



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**El liderazgo directivo y la eficacia en la
Institución Educativa “San Diego” de San Martín de
Porres – Lima 2017**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Max Huaynalaya Rashuaman

ASESOR:

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

**Sección
Ciencias Empresariales**

**Línea de investigación
Administración del Talento Humano**

LIMA - PERÚ

2018

Presidente

Secretario

Vocal

Dedicatoria

A mi esposa Melina, a mis padres (Celso, Cliceria y Marianela), a mis hermanos (Liz, Ronal y Raúl), a mi abuelita Benita, que siempre están ahí apoyándome.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo, a la Dra. Gliria Méndez, a la Mg. Marianela Pajuelo y a mis maestros, que forman profesionales en Gestión Pública.

Declaración jurada

Yo, Max Huaynalaya Rashuaman, estudiante del Programa Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 43420112, con la tesis titulada “El liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres – Lima 2017.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 09 de mayo de 2018

Firma.....

Max Huaynalaya Rashuaman

DNI: 43420112

Presentación

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Lima presento la Tesis titulada: “El liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres – Lima – 2017; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para optar el grado de: Magister en Gestión Pública.

La presente investigación está organizada en siete capítulos. En el primero se encuentran los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el capítulo dos se identifican las variables, la operacionalización, la metodología, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se expone el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo se procede a la discusión. El quinto capítulo enfoca conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se hacen las recomendaciones y el séptimo capítulo se elaboran las referencias bibliográficas. Por último se presentan los anexos.

El liderazgo directivo sí se relaciona con la eficacia en la IE “San Diego” de San Martín de Porres Lima – 2017, ya que el liderazgo directivo incide en un 84,2 por ciento en la eficacia. Asimismo, el liderazgo transformacional se relaciona en un 81,0 % con la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. El liderazgo transaccional incide en un 75,4 % en la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Índice

	Página
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xii
Abstract	xiii
 I. INTRODUCCIÓN	 14
1.1. Antecedentes	16
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	20
1.2.1. El liderazgo	20
1.2.1.1. Definición de liderazgo	20
1.2.1.2. El liderazgo directivo	21
1.2.1.3. Factores del liderazgo directivo	22
1.2.1.4. Dimensiones del liderazgo directivo	24
-Liderazgo transformacional	24
-Liderazgo transaccional	27
1.2.2. La eficacia	28
1.2.2.1. Definición de eficacia	28
1.2.2.2. Características de la eficacia	32
1.2.2.3. Factores de la eficacia	33
1.2.2.4. Dimensiones de la eficacia (en la institución educativa)	34
-Eficacia pedagógica	34
-Eficacia institucional	35
1.3. Justificación	39
1.3.1. La justificación teórica de la investigación	40
1.3.2. La justificación práctica de la investigación	40
1.3.3. La justificación metodológica de la investigación	41
1.4. Problema	41

1.5. Hipótesis	44
1.6. Objetivos	45

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables de Investigación	47
2.1.1. Variable independiente: El liderazgo	47
2.1.2. Variable dependiente: Eficacia	47
2.2. Operacionalización de variables	48
2.2.1. Operacionalización de la variable liderazgo directivo	48
2.2.2. Operacionalización de la variable eficacia	49
2.3. Método de investigación	50
2.4. Tipo de estudio	50
2.5. Diseño	50
2.6. Población y muestra	51
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	51
2.8. Métodos de análisis de datos	55
2.9. Aspectos éticos	57

III. RESULTADOS

3.1. Resultados descriptivos	59
3.2. Resultados inferenciales	65
3.2.1. Contrastación de la hipótesis general	65
3.2.2. Contrastación de las hipótesis específicas	66
3.2.2.1. Contrastación de las hipótesis específica 1	66
3.2.2.2. Contrastación de las hipótesis específica 2	67
3.2.2.3. Contrastación de las hipótesis específica 3	68
3.2.2.4. Contrastación de las hipótesis específica 4	70
3.2.2.5. Contrastación de las hipótesis específica 5	71
3.2.2.6. Contrastación de las hipótesis específica 6	72

IV. DISCUSIÓN

V. CONCLUSIONES

VI. RECOMENDACIONES

VII. REFERENCIAS

ANEXOS

Anexo 1: Artículo científico	92
Anexo 2: Matriz de consistencia	107
Anexo 3: Instrumentos	114
Anexo 4: Validez de los instrumentos	118
Anexo 5: Permiso de la institución donde se aplicó	134
Anexo 6: Base de datos	135
Anexo 7: Pantallazo Turnitin	137

ÍNDICE DE TABLAS	Página
Tabla 1. Matriz de operacionalización del liderazgo directivo	49
Tabla 2. Matriz de operacionalización de la eficacia	50
Tabla 3. Número de docentes de la institución educativa	52
Tabla 4. Estadístico de fiabilidad	56
Tabla 5. Interpretación de la magnitud del coeficiente de confiabilidad de un instrumento.	57
Tabla 6. Nivel de validez del Cuestionario de liderazgo según expertos	58
Tabla 7. Nivel de validez del Cuestionario de eficacia según expertos	58
Tabla 8. Frecuencia y porcentaje de niveles de liderazgo transformacional	60
Tabla 9. Media de liderazgo transformacional	60
Tabla 10. Frecuencia y porcentaje de los niveles de liderazgo transaccional	61
Tabla 11. Media de liderazgo transaccional	61
Tabla 12. Frecuencia y porcentaje de los niveles de liderazgo	62
Tabla 13. Mediana de liderazgo	62
Tabla 14. Frecuencia y porcentaje de los niveles de eficacia pedagógica	63
Tabla 15. Media de eficacia pedagógica	63
Tabla 16. Frecuencia y porcentaje de los niveles de eficacia institucional	64
Tabla 17. Media o promedio de eficacia institucional	64
Tabla 18. Frecuencia y porcentaje de los niveles de eficacia	65
Tabla 19. Media o promedio de eficacia	65
Tabla 20. Correlación entre el liderazgo directivo y la eficacia.	66
Tabla 21. Correlación entre el liderazgo transformacional y la eficacia	68
Tabla 22. Correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia	69
Tabla 23. Correlación entre liderazgo transformacional y la eficacia pedagógica.	71
Tabla 24. Correlación entre el liderazgo transformacional y la eficacia institucional.	72
Tabla 25. Correlación entre liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica	74
Tabla 26. Correlación entre liderazgo transaccional y eficacia institucional	75

ÍNDICE DE FIGURAS	Página
Figura 1 El diagrama de barras de la distribución porcentual del Liderazgo transformacional.	59
Figura 2 El diagrama de barras de la distribución porcentual del Liderazgo transaccional	60
Figura 3 El diagrama de barras de la distribución porcentual del Liderazgo.	61
Figura 4 El diagrama de barras de la distribución porcentual de la eficacia pedagógica	62
Figura 5 El diagrama de barras de la distribución porcentual de la eficacia institucional	63
Figura 6 El diagrama de barras de la distribución porcentual de la Eficacia	
Figura 7 El diagrama de dispersión entre el liderazgo y la eficacia.	67
Figura 8 El diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional y la eficacia.	67
Figura 9 El diagrama de dispersión entre liderazgo transaccional y la eficacia.	69
Figura 10 El diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional y la eficacia pedagógica	70
Figura 11 El diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional y la eficacia institucional	72
Figura 12 El diagrama de dispersión entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica	73
Figura 12 El diagrama de dispersión entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional	75

Resumen

El propósito de esta exploración fue estipular si el liderazgo directivo influye en la eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres en Lima en el 2017.

Se usó el enfoque cuantitativo pues mediante las matemáticas y estadísticas se obtuvo resultados. Se empleó el método hipotético – deductivo, partiendo de hipótesis, se dedujo conclusiones. El tipo de investigación es descriptiva – correlacional pues reseña las características del problema. El diseño es no experimental, transeccional, pues no manipula ninguna variable y se efectuó durante un período. Las dimensiones del liderazgo directivo son: liderazgo transaccional con indicadores como estímulo intelectual, reconocimiento individual, motivación inspiradora e influencia idealizada; y el liderazgo transformacional con indicadores como recompensa contingente y administración por excepción. Las dimensiones de la eficacia son: la dimensión pedagógica con indicadores como logro a nivel de aprendizajes, logro en formación integral de educandos, logro a nivel de capacidades del docente, logro a nivel curricular; y la dimensión institucional con indicadores como logro de propósitos del Proyecto Educativo Institucional, compromiso de docentes, logro en equipos de docentes, impacto social. La población fue 50 docentes y la muestra toda la población. Se aplicaron el cuestionario de liderazgo directivo adaptado del Cuestionario de liderazgo directivo de Ruiz (2011) y el cuestionario de eficacia adaptado del Cuestionario de eficacia de Ruiz (2011). El coeficiente de confiabilidad fue 0,933. La correlación entre liderazgo directivo y eficacia es 0,842, entre liderazgo transformacional y eficacia: 0,810; entre liderazgo transaccional y eficacia: 0,754.

Se concluye que hay correlación entre liderazgo directivo y eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres en Lima en el 2017.

Palabras clave: liderazgo, liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, eficacia, eficacia pedagógica, eficacia institucional.

Abstract

This exploration had as purpose to stipulate if the directive leadership influences in the effectiveness in the Educational Institution "San Diego" in Lima in the 2017.

A quantitative approach was used since the results were obtained through mathematics and statistics. The hypothetico - deductive method was used, starting from hypothesis, the conclusions were deduced. The type of research is descriptive - correlational as it reviews the characteristics of the problem. The research design is non-experimental, transectional, since it does not manipulate any variable and was carried out during a period (year 2017). The dimensions of managerial leadership are: transactional leadership with indicators such as intellectual stimulation, individual recognition, inspiring motivation and idealized influence; and transformational leadership with indicators such as contingent reward and administration by exception. The dimensions of effectiveness are: the pedagogical dimension with indicators such as achievement at the level of learning, achievement in the integral formation of the students, achievement at the level of the teacher's abilities, achievement at the curricular level; and the institutional dimension with indicators such as achievement of the purposes of the Institutional Educational Project, commitment of the teachers, achievement in the teams of teachers, social impact. The population investigated was 50 teachers and the whole population sample. The directive leadership questionnaire adapted from Ruiz's Leadership Questionnaire (2011) and the adapted efficacy questionnaire from the Ruiz Effectiveness Questionnaire (2011) were applied. The reliability coefficient was 0.933. The correlation between management leadership and effectiveness is 0.842, between transformational leadership and effectiveness:0.810; between transactional leadership and effectiveness: 0.754.

It is concluded that there is a correlation between managerial leadership and effectiveness in the "San Diego" Educational Institution in Lima in 2017.

Key words: leadership, transformational leadership, transactional leadership, effectiveness, pedagogical effectiveness, institutional effectiveness.

I. Introducción

I. Introducción

La educación coyunturalmente está vadeando por una serie de dificultades a nivel nacional, debido a que el Estado Peruano destina un presupuesto muy bajo para este sector de allí que los directivos están haciendo esfuerzos enormes por llevar adelante a la escuela.

La Institución Educativa “San Diego” cuenta con 25 años de existencia, durante los cuales la gestión ha estado encaminada por diversos directores. Por otro la eficacia de la escuela en algunas ocasiones ha sido mellada. Pero en la actualidad el colegio está siendo administrado por una directora que permanece laborando tres años durante los cuales los estudiantes han logrado destacar en diferentes ocasiones: en la Evaluación Censal de Estudiantes 2015 en el nivel secundario, en el 2016 en el nivel primaria, en campeonatos deportivos, en desfiles patrióticos, etc. De ahí que antes de iniciarse el año escolar ya están casi agotadas las vacantes tanto en primaria como en secundaria.

El éxito de las instituciones depende del tipo de individuos que las compongan; si bien es cierto que las instituciones educativas cuentan con profesores que se capacitan continuamente, también es cierto que la existencia de un liderazgo que impulse a ese equipo de docentes a alcanzar metas loables es de gran trascendencia.

Esta investigación ha sido realizada por la relevancia que tiene el liderazgo directivo en las escuelas, más aun cuando en la actualidad los directores son los administradores del presupuesto de la escuela y promotores del aprendizaje; de ahí que es necesario acrecentar las destrezas de los directivos para que utilicen prácticas de liderazgo eficaces que impulsen aprendizajes, tales como fomentar el desarrollo de los profesores, participar en la implementación del currículo, fijar objetivos centrados en los aprendizajes y administrar de manera estratégica los recursos y el clima escolar.

1.1. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Rico, Alanis y Lerna (2015) ejecutaron la investigación que trata sobre el modo de liderazgo y la apreciación de la eficacia en la escuela superior en México, para lo cual se coleccionaron datos de 93 personas que trabajan en el Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional Unidad Durango (CIIDIR), para analizar la eficacia del líder; se empleó el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial, acreditándose que los directores del CIIDIR ejercitan el estilo de Liderazgo transaccional y el transformacional; el liderazgo transformacional conquistó mayor vinculación con la eficacia, en el que el coeficiente de Pearson equivalió a 0,925 en cambio el liderazgo transaccional tuvo un factor de 0.646. Se discurre que una procedencia factible del alto factor de influencia sobre el liderazgo transformacional con la eficacia del dirigente, se debe al elevado grado de preparación tanto del director como del trabajador.

Riquelme (2015) realizó la siguiente indagación relacionada a los tipos de liderazgo y la eficacia en contextos de dificultades decisionales por calamidades, a través de este análisis se estudian las variables: maleabilidad, coherencia valórica, cordura, politización y eficacia del diseño. Se acopia información en las tres Fases decisivas de Emergencia apoyados por el ejército de Chile, como derivación de los detrimentos causados por el terremoto de grado 8,8 el día 27 de febrero de 2010.

Se examinó la información finiquitándose que las ideas creativas y el examen inflexible son imprescindibles para confiar en que las decisiones son atinadas; y que cuando las disposiciones del líder son atinadas se logra la eficacia en las operaciones. Asimismo se evidencia que pare ser eficaz en caso de catástrofes, se precisa contar con una perspectiva, gestión y un objetivo claro, evidente y motivador. Se acredita que hay incidencia entre los modos de liderazgo y la eficacia en casos de crisis decisional de calamidades.

Flores (2015) presentó una investigación referida al liderazgo de los equipos directivos y la eficacia en treinta escuelas en Chile. Para el escrutamiento de las correspondencias se manejó el software estadístico SPSS. La población estuvo instituida por los centros educativos de la VI y VII regiones de Chile que incluye 30 colegios, se administró el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo a 562 pedagogos. En esta investigación la hipótesis general y las específicas han sido corroboradas, la dimensión transaccional se vincula de manera positiva y significativa con la eficacia y la dimensión transformacional también con la eficacia.

Ortiz (2014) investigó sobre el liderazgo en los procesos gestión en 46 entidades educativas de educación básica del Municipio del distrito Central tanto estatales como particulares. Esta investigación se ejecutó en Tegucigalpa, Honduras; se perfiló como meta escrutar la incidencia del liderazgo en los procesos de gestión, tomando como muestra probabilística a los docentes de dos instituciones urbanas y dos rurales, que en total sumaron 50. Para recolectar datos se usó el cuestionario con escala de Likert que especificaba el nivel de acuerdo o desacuerdo. Para el procesamiento de la información se empleó el software estadístico SPSS, Y Microsoft office Excel. Se analizó el liderazgo instructivo, transaccional, transformacional y distributivo que incurren en forma auténtica en la eficacia de las instituciones estatales.

Para validar los instrumentos cinco jueces emitieron su juicio sobre la pertinencia, relevancia y coherencia. Al analizar la confiabilidad mediante el alfa de Cronbach, se obtuvo un índice de confianza de 0,957 que catalogan al instrumento como muy confiable.

Antecedentes nacionales

Macahuachi y Gonzales (2017), ejecutó una indagación para investigar la dependencia entre el estilo de liderazgo del directivo y el ejercicio de los pedagogos del colegio de nivel inicial “Nuestra Señora de la Esperanza” en Puerto Maldonado; con una muestra de 25 profesores. Se empleó el método científico, el tipo de estudio es descriptivo, su diseño correlacional causal Se aplicó un cuestionario de 45 ítems

para medir los modos de liderazgo y el desempeño de los docentes. Al finalizar la investigación se pudo verificar la incidencia del estilo de liderazgo en la práctica pedagógica.

El coeficiente de correlación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente es de 0,546 hay una correlación directa entre las variables. Concorre una dependencia directa y significativa entre el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza. Hay una dependencia directa y significativa entre el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza. Concorre una dependencia directa y significativa entre el liderazgo consultivo Liderazgo participativo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza.

Lizárraga (2015) realizó una investigación que demostró la incidencia de la forma de liderazgo del director en la eficacia del establecimiento escolar “Pedro Ruiz Gallo” durante el año 2015. Se esbozó como objetivo identificar el grado de interrelación entre la forma de liderazgo del director y la eficacia educacional en el colegio de Chorrillos Pedro Ruiz Gallo en el año 2015, se trata de un análisis cuantitativo, correlacional, de una delineación no experimental.

La población constaba de 160 profesores, la muestra estuvo constituida por 113 docentes, quienes desarrollaron una encuesta de 21 interrogantes, el nivel de confiabilidad fuerte equivalió a 0,908; se pudo demostrar que un 92.6% apoya o considera positivamente los requerimientos de los indicadores y las dimensiones propuestas en el instrumento; a través de los resultados conseguidos se verificó que la forma de liderazgo del directivo está relacionado con la eficacia en el establecimiento escolar “Pedro Ruiz Gallo” de Chorrillos en Lima.

Ruiz (2011) elaboró la investigación que demuestra el influjo del modo de liderazgo del directivo en la eficacia de los colegios de la corporación Santo Domingo de Guzmán pertenecientes al norte de Lima. Esta indagación enfoca la

concomitancia del liderazgo del director en la eficacia de los colegios del consorcio “Santo Domingo de Guzmán” en el norte de Lima. Es una indagación básica, correlacional-causal.

Los instrumentos usados para la realización de este trabajo fueron: una encuesta y un cuestionario a los pedagogos de tres colegios, que viabilizó acreditar las hipótesis formuladas, encontrándose la relación de liderazgo transformacional con la eficacia de 0,57 y de liderazgo transaccional con la eficacia de 0,56. Por otro lado, el escrutamiento de la hipótesis permitió constatar que los modos de liderazgo de los directivos inciden en la eficacia de los colegios de la corporación “Santo Domingo de Guzmán”.

Martínez (2007) sostuvo la investigación que se refirió al liderazgo transformacional en la administración educativa de un plantel educativo del Estado en Santiago de Surco; la investigadora se planteó identificar las características del liderazgo transformacional del directivo de una institución educativa pública de la UGEL 07? Para ello busco reconocer las características del liderazgo transformacional en el director de un colegio de la UGEL 07. La tesis es de nivel descriptivo. Se emplean dos herramientas: el cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5s) aplicado a los docentes y al director de la referida institución educativa; y la entrevista.

Dentro del marco teórico se re conocen tres características principales del liderazgo transformacional correspondientes al director como son la influencia en el docente, la motivación en el docente y la estimulación docente; las cuales son consideradas en esta investigación. También se analizan las relaciones entre las opiniones vertidas por los docentes y los datos obtenidos de los encuestados con el propósito exclusivo de obtener una descripción más detallada del ejercicio del liderazgo transformacional en la institución seleccionad; encontrándose que concurre una relación significativa entre el liderazgo transformacional y su eficacia en la gestión educativa del plantel.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

1.2.1. El liderazgo

1.2.1. 1. Definición de liderazgo

Hay un gran número de definiciones de liderazgo, de allí que se mencionarán algunas de ellas.

Oltra et al (2011) manifiestan que el concepto de liderazgo se conecta con el de carisma, que es un vocablo de origen griego que significa gracia, es decir el atractivo, la confianza, la energía y el respeto que irradia el individuo hacia los demás; está constituido por normas, prácticas y principios que debe poner en acción toda persona capaz de lograr una meta con la contribución de otros, pero tiene que emplear una serie de estrategias para lograr que lo sigan. Gioia y Rivera (2008) lo definen como las acciones que deben llevar a cabo una persona para lograr que otros le apoyen.

Yarce (2005) enfoca al liderazgo como la habilidad de influenciar, incentivar, organizar y poner en movimiento a los individuos, conjunto de individuos y comunidades en las actividades que conlleven a conseguir las metas propuestas comunes, dentro de un marco ético y moral. Por otro lado Maureira (2004) sostiene que liderazgo directivo es a la vez un habilidad y un saber para orientar a los integrantes de la escuela, al desarrollo sostenido de la calidad de la actividad educativa, logrando llegar a cumplir la misión del colegio. Pero García (2004) considera al liderazgo como aquellas prácticas deliberadamente didácticas y novedosas; para favorecer, alentar, guiar y organizar los procesos de gran complejidad de la delegación, la negociación, la cooperación y la formación de los miembros del ente educativo.

Chiavenato (2000) alega que el liderazgo a diferencia de la jefatura, es la destreza de determinar en los seres humanos para que hagan lo que es necesario realizar comprende dos aspectos: un aspecto es la habilidad de estimular a los sujetos para que efectúen las actividades que se tienen que ejecutar; el otro aspecto

es la inclinación de los que están sujetos a su autoridad a llevar a cabo aquello que consideran como un instrumento para lograr sus metas, el liderazgo es un acontecimiento social solo sucede en los entes o conjuntos de personas donde concurre una incidencia del líder en sus partidarios, de allí que la acción del líder es trascendente; quien posee la habilidad de comunicarse asertivamente, que posibilita que el grupo consiga sus objetivos.

Lussier (2002) afirma que el modo de liderazgo es la mezcla de cualidades, pericias y conductas que los dirigentes tienen al entrar en contacto con los seguidores, en que el elemento indispensable es la conducta constante propia del líder. Asimismo, Garza (2000) expone que el liderazgo es una capacidad que necesitan todas las instituciones: para dirigir un país, un organismo internacional, una gerencia de una empresa, el director de un departamento, el promotor de una obra de bienestar social, el líder de un partido político, el profesor en el aula, el presidente de un comité, etc. Farre y Lasheras (2002) se refieren al liderazgo directivo como la labor caracterizada por el establecimiento de normas, la regulación del trabajo, la conquista de los anhelos, y la consumación de una misión.

1.2.1. 2. El liderazgo directivo

Ruiz (2011) indica como el director de una institución educativa cumple la función de llevar, capitanear y regentar a los colaboradores (maestros/as) en base a la potencia de las ideas, de la pujanza, de la capacidad, la energía y la pericia administrativa hacia la consecución de los objetivos colectivos fijados.

Campo (2006) asegura que el liderazgo directivo está constituido por las disposiciones funcionarias llevadas a la práctica por el director de una institución educativa, que causan un impacto en su localidad, concretamente en los padres, los educandos e instituciones de la comunidad. Álvarez et al (2010) adicionaron que el liderazgo directivo es la forma de desplegar el cargo, el cómo se ejecuta o debe desenvolverse, la manifiestan en un modo, se diría, casi único o especial, puede ser un liderazgo visionario, o tal vez un liderazgo intuitivo, que se debe proyectar al futuro que se quiere conseguir para la institución educativa.

Manes (2005) se refiere al liderazgo directivo cuando consigue plasmar sus anhelos debido a la responsabilidad de los docentes, personal de servicio y comunidad; por otra parte, aquellos siguen sus requerimientos si el dirigente compensa sus insuficiencias, vela por ellos, en las escuelas, el liderazgo del director es la base para conciliar los anhelos colectivos con los anhelos particulares de los pedagogos y estudiantes. Summers (2006) especifica que el liderazgo directivo se encuentra en el director capacitado, con amplia trayectoria profesional; de allí germina la necesidad de que el líder tenga más discernimiento de la situación, o la disposición que contribuirá al bien común de la institución.

Robbins y Coulter (2005) considera que el liderazgo directivo lleva a una menor complacencia cuando las labores son imprecisas u ocasionan tirantez que cuando están organizadas y orientadas, por lo tanto da como efecto un elevado desempeño y bienestar de los trabajadores cuando los subordinados desarrollan tareas organizadas. Blanco (2007) expone que un liderazgo directivo asentado en el control y el logro de metas no tendría por qué estar en contra con el buen clima de trabajo ni con la tranquilidad de los subordinados, pero en la práctica, un liderazgo directivo rígido no permite lograr un adecuado rendimiento a medio y largo plazo, al ser contrario al desarrollo de los trabajadores y su autonomía.

1.2.1.3. Factores del liderazgo directivo

Castaño (2013) afirma que hay tres tipos de factores que condicionan el liderazgo de un director: Factores propios del director, factores propios del subordinado, factores relativos a la situación.

- Factores propios del director:

Para Castaño (2013) la forma de actuar del director depende de aquellos elementos propios de su carácter, de la forma de sentir las dificultades de la dirección, de su preparación y su experiencia. Dentro de los elementos se encuentran los siguientes: el sistema de valores, la confianza que los subordinados tienen en el líder, las propias inclinaciones y disposición del líder; en el aspecto

directivo no es posible desvanecer los inconvenientes y dar dictámenes, pero haciendo una labor de equipo, de común acuerdo, posibilita compartir con sus subordinados perennemente en diversas funciones propiciándose un sentimiento de seguridad ante una situación incierta.

- Factores propios del subordinado:

Castañó (2013) expone que un directivo antes de decidir la forma en que va a dirigir a cierto grupo, debe considerar las causas que intervienen en la forma de actuar de sus subordinados, de saber que su conducta está condicionada por diversas variables de su personalidad. Si un director es capaz de entender estos factores, podrá actuar mejor ante sus subordinados para que colaboren con mayor eficacia; incluso en base a ese conocimiento puede promover mayor libertad, siempre y cuando hayan condiciones propicias y que sus subordinados se comprometan a arrojar el compromiso de decidir de manera responsable. Por otro lado hay empleados que están adecuados a directrices precisas, prefieren cumplir las indicaciones de otros y no están acostumbrados a ser ellos los que decidan, pero otros se sienten mejor de gozar de cierto grado de libertad. Otros factores son: el grado de involucramiento, el conocimiento e identificación con los objetivos de la empresa, la experiencia y la capacidad para decidir con autonomía.

- Factores relativos a la situación:

Castañó (2013) menciona los factores relativos a la situación: el tipo de organización ya que tienen ciertos costumbres y prácticas que inciden en el actuación de los individuos que trabajan allí, algunos son aprobados pero otros son desaprobados por los trabajadores, de allí que no conviene desviarse totalmente de aquello que es aceptado; la capacidad de las unidades de trabajo, su colocación espacial, así como el grado de confianza intraorganizativa necesarios para consumir los objetivos de la entidad; el grado de efectividad del equipo; la experiencia, los saberes que hacen falta frente a un específico inconveniente, la influencia del tiempo; el grado de libertad, la idoneidad de los trabajadores para mejorar su capacidad. Un director tiene éxito si considera en su comportamiento estos factores.

Si es necesario mandar, debe saber mandar; y si es necesaria una mayor libertad participativa, tiene que saber darla. La actuación del líder debe darse de acuerdo a cada circunstancia, contexto o situación.

1.2.1.4. Dimensiones del liderazgo

Ramos (2011) sostuvo que Burns en 1978 revisó la literatura sobre atributos, cualidades directivas, reciprocidad líder-miembro y formalizó una investigación cualitativa asentándose en las vidas de líderes gubernamentales; que a pesar que Burns ya había definido el liderazgo transformacional, fue Bernard M. Bass quien en 1985 mostró una teoría sistemática del liderazgo transformacional así como los estándares y medidas de sus indicadores, reconociendo los dos tipos de liderazgo como estilos independientes, debido a que un líder puede poseer los dos estilos o específicamente uno de ellos; estos dos tipos de liderazgo son:

- Liderazgo transformacional

Burns (1978) señala que el liderazgo transformacional impulsa a los partidarios a ejecutar más acciones de las que pensaban, conlleva al cambio, a lograr objetivos sublimes, las aspiraciones, los ideales, etc.; se produce cuando los líderes y los seguidores llevan los valores y las aspiraciones a los niveles más elevados; es una interacción recíproca entre seguidores y líderes donde se enfatizan las acciones y los valores. Bono y Judge (2004) indican que el liderazgo transformacional es un estilo más completo ya que involucra al carisma que posee este tipo de líder.

Bass y Avolio (1993) consideran que el liderazgo transformacional es una situación donde se efectúa la interconexión líder - partidario; asimismo, conceptualiza al liderazgo transaccional, como un contrato donde el líder y el seguidor, dan lugar a la Recompensa Contingente y la Dirección por Excepción; Partiendo de allí, crearon el Modelo de liderazgo, sustentándose que a pesar que el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional tienen sus propias características, el liderazgo transformacional constituye una progresión del liderazgo

transaccional. Uribe (2016) asegura que Avolio y Bass plantean el modelo de liderazgo de rango completo, que tiene los elementos del liderazgo transformacional y del transaccional para formar un agregado que contribuye con los efectos como el bienestar de los sujetos y del equipo, el arranque adicional demandado para la consecución de las metas.

Ayoub (2011) sitúa al liderazgo transformacional como una teoría de alcance total por encima del liderazgo transaccional y el carismático; ya que el liderazgo transaccional solo posibilita encontrar resultados establecidos donde los seguidores no están plenamente involucrados; y el liderazgo carismático conduce a seguidores impactados por la personalidad avasallante de su líder pero al mismo tiempo que carecen de una visión propia y más amplia, un poco faltos de criticidad y que debido a ello pueden llevar a la empresa a hundirse.

Bass y Avolio (1993) discurren que el liderazgo transformacional involucra al carismático y amplía al transaccional. Este liderazgo se presenta no como una forma de ejercer el poder, por el contrario como una manera de entender la naturaleza del liderazgo para plasmar deseos, necesidades, aspiraciones y valores.

Cannice, Koontz y Weihrich (2012) consideran que el liderazgo transformacional es capaz de estimular, impulsar hacia una adecuada organización y fomentar un ambiente positivo para la transformación institucional, el líder transformacional incentiva a los seguidores a ejecutar muchas cosas que en otras ocasiones no hubieran realizado, ensanchan los anhelos de sus seguidores, también conllevan al conocimiento y la aprobación de todas las metas y la misión del equipo.

Ramos (2011) resalta la importancia del liderazgo transformativo ya que los trabajadores están impulsados a dar el máximo esfuerzo por llegar a la meta trazada ya que el líder transformacional atiende a sus seguidores se preocupa por su desarrollo y crecimiento; los incentiva intelectualmente mediante acciones que les incite a vencer retos, atreverse a realizar cosas diferentes y a pensar diferente, maneja la motivación inspiracional vigente al anunciar perspectivas de alto

desempeño por medio de la exteriorización de una apariencia emprendedora, honesta y enérgica y opera un atractivo o influencia idealizada que por medio de sus éxitos personales, personalidad y actuación virtuosa y se presenta como un individuo ejemplar.

Indicadores del liderazgo transformacional

Teniendo en consideración como variable al liderazgo transformacional según Bass y Avolio (1997), hay cuatro indicadores, son los siguientes: estímulo intelectual, reconocimiento individual, motivación inspiradora e influencia idealizada.

-Influencia idealizada

Bass y Avolio (1993) consideran que los líderes transformacionales despliegan conductas que trascienden como ejemplos a imitar por sus partidarios, son admirados, admirados provocan un estado de confianza, de identificación con ellos, reflejan elevados una formación ética y moral aceptable, enfocan una visión y una misión loables, inspiran orgullo, respeto y confianza, incrementan el optimismo. Yammarino y Bass (1990), enuncian que el carisma de los líderes incita a los seguidores.

-Consideración individual

Bass y Avolio (1993) señalaron que es la pericia del líder para proporcionar a los elementos de su equipo una dedicación personalizada, convenciéndoles que sus aportaciones particulares son significativas, asimismo, negocia de forma personalizada considerando las diversidades específicas y las penurias y perspectivas de cada trabajador; existe consideración individualizada en la medida en que el líder se preocupa por los problemas individuales de los integrantes del equipo y sus necesidades de desarrollo, sabe escuchar con atención a sus seguidores y les hace sentirse parte del éxito de la institución que dirige; de allí que la preocupación directa del líder hacia los participantes de la empresa los compromete con las metas propuestas.

-Estimulación intelectual

Bass y Avolio (1993) expresaron que la estimulación intelectual está constituida por la capacidad que caracteriza al líder para motivar a que sus copartícipes deliberen y se comporten de forma creadora y transformadora en circunstancias difíciles o de perfeccionamiento y para la producción de maniobras que impulsen el desarrollo de las organización; el líder confía en sus seguidores en tal forma que les propone atrayentes y dificultosas labores y los alienta a solventar diversos inconvenientes utilizando sus propios criterios; asimismo la comunicación de las expectativas es permanente, enriquecedora y fluida entre el líder y sus seguidores.

-Inspiración motivacional

Bass y Avolio (1993) adujeron que es la habilidad del líder de participar su perspectiva e impulsar la exaltación y el frenesí hacia dicha perspectiva, de esa manera estimulará a los seguidores a ejecutar la tarea con buena disposición.

Liderazgo transaccional

Hollander (1993) se refiere al liderazgo transaccional como aquel estilo que se sustenta en la interrelación entre el dirigente y los elementos del grupo, en donde cada integrante especifica las expectativas que tiene del otro, se fundamenta además en la actuación de los trabajadores y el guía para conquistar las metas; el líder motiva a sus seguidores mediante premios, hay una relación directa entre los esfuerzos del equipo y los resultados deseados; se otorga recompensas si se cumplen las metas, pero se castiga cuando no se logra los objetivos, por lo tanto hay una transacción, se paga si hay cumplimiento; el cimiento del liderazgo transaccional es un convenio del dirigente con sus partidarios, pues el líder transaccional conoce los deseos y expectativas de los seguidores y transa con ellos para que estos se responsabilicen de cumplir los objetivos especificados y que efectúen determinadas labores.

Indicadores del liderazgo transaccional

- Recompensa contingente

Bass y Avolio (1993) sostuvieron que el líder otorga el estímulo de acuerdo a lo establecido con el partidario, si es que aquel ha obtenido los efectos anhelados, si es que el líder congratula de modo particular o en público al partidario; asimismo, cuando el líder plantea aumentos, promociones y algún beneficio adicional; se puede comparar como una relación de recibir y dar entre el líder y el seguidor, en la mayoría de los casos sirve de estímulo para que los seguidores cumplan las tareas, es decir promueve e impulsa el cumplimiento de los objetivos institucionales, el líder instituye metas específicas, cuantificables, para ser concretizadas en un tiempo específico.

- Administración por excepción

Bass y Avolio (1993) El líder busca anticipadamente examinar y escudriñar que no concurren desvíos que se desalineen de los reglamentos y las pautas que organizan las tareas y cuando localiza deslices, hace las correcciones; está tenazmente inspeccionando el desempeño de los esquemas y la trabajo de los partidarios, centralizándose en las desorientaciones, en las fallas y anormalidades; corrige cuando hay desviaciones y errores; está enfocado en los premios y los castigos, en dar y recibir, de modo que cuando no existe recompensa las posibilidades de movilización decaen, pues los seguidores se sienten desanimados.

1.2.2. Eficacia (En la Institución Educativa)

1.2.2.1 Definición de eficacia (En la Institución Educativa)

Ruiz (2011) asegura como el nivel de logro de los objetivos en el aspecto pedagógico de las instituciones educativas, a partir de las operaciones, coordinaciones y actividades que ejerce el director con la participación del personal docente.

La eficacia, para Jullien (1999), no se refiere simplemente al ser y al conocer, sino más bien representa el cumplimiento con las condiciones de efectividad, ya que se trata del efecto, del resultado, pero no se trata de seguir un modelo, o un ideal prefijado, buscando conseguir la perfección, que por cierto es casi imposible adquirir, dado que existimos en un mundo cambiante de manera vertiginosa, por lo tanto seguir fielmente un modelo no sirve para el instante actual, sirve la flexibilidad de nuestra mente debido a la variabilidad que el mundo experimenta, de allí que es trascendente saber acomodarse al constante cambio y beneficiarse de ese potencial para innovar a cada instante, aquel que sabe aprovechar estas circunstancias puede vencer, el que le saca provecho al momento actual, llegará a comprobar que con menor esfuerzo logra mejores resultados.

Merli (1997) asume que la eficacia en un campo determinado es equivalente a calidad y rapidez en la mejora; que la empresa que realiza mejoras de calidad que posibilite lograr óptimos resultados que las empresas con las que compite, está actuando con eficacia; gracias a las diligencias diarias que se formalizan en la organización; además de eso, dichas mejoras deben ser logradas en el tiempo adecuado, de allí, que es necesario recalcar que la eficacia se identifica con los resultados trascendentemente más grandes que los que la empresa tenía antes, todo esto gracias a una extensa gama de actividades coordinadas que vendrían a constituir desde las transformaciones en la organización hasta el involucramiento de todos los trabajadores; para ello la empresa tiene que elegir un objetivo primordial y encaminarse hacia él con el firme propósito de llegar a este.

Según Payette (1990) la eficacia es muy simple aprenderla, pero se logra en muchos años asimilarla, la considera como una disciplina que cada empresa se imputa para lograr llegar a sus metas, que puede cultivarse, pero para lograr la eficacia es necesario vincular las finalidades de la empresa y del trabajador, buscar conciliar ambas variables, solo así se logrará la eficacia empresarial; algunos consideran la eficacia como el encaminamiento hacia un modelo general, pero eso no es lo correcto, debido a que cada empresa avanza hacia un objetivo diferente a las demás, creando sus propios lineamientos, contando con trabajadores con sus

propias características; además los modelos ya no se pueden fijar más que para periodos muy cortos, a causa de las transformaciones vertiginosas que se promueven en la actualidad; los gestores de la empresa tienen vital importancia con miras al logro de la eficacia.

Fernández – Ríos y Sánchez (1997) expresan que la eficacia es la relación entre los resultados y el régimen de significados, debido a que los resultados son válidos si se produce el cumplimiento en el nivel que se pretende, que quiere decir que se ha logrado lo propuesto. Por otro lado, Slee, Weiner, Tomlinson (2001) definen la eficacia en la escuela no solamente como el éxito logrado reflejado en los resultados, sin ignorar los ámbitos moral, social y estética del aprendizaje, sino además hay que considerar la calidad del servicio ofrecido a la comunidad.

Murillo et al (2005) expresa que la eficacia es la derivación de examinar en qué grado se consiguen o no certificar en relación a las metas, los principios de justicia, preeminencia y pertinencia en el colegio; es lograr el perfeccionamiento armónico de los estudiantes, más elevado que se podría esperar considerando la situación cultural, social y económica de los hogares de los estudiantes. Backhoff et al citados por Muñoz-Repiso y Murillo (2003), distinguen la eficacia con dos atribuciones, una referida a la función de la reproducción y la otra relacionada a la cultura; la función de la reproducción analiza los factores generales del funcionamiento eficaz de las escuelas y la función de la cultura busca entender la estratagema de la autoridad y el poder con los educandos y pedagogos.

Fernández (2003) estipula que la eficacia en el colegio está fijada por la composición de las circunstancias culturales y sociales de los educandos y por la forma en que el establecimiento escolar consigue distribuir los beneficios para todos; comprueba que no hay una única definición de eficacia, que podría sugerir nociones relacionadas pues es complejo elaborar una, podría ser la consecución de los avances de aprendizaje elevados que los educandos obtienen, la dificultad está en que no se clarifica si estos frutos constituyen el producto de la praxis en la escuela o el esfuerzo y el bagaje cultural de sus familias; otra noción es la eficacia incremental

que está conformada por las diferencias en los efectos del aprendizaje de los educandos antes y después de un período de tiempo, la dificultad está en poder saber si este incremento es significativo; otra noción está dada por la diferencia de los resultados de escuelas que son comparables por las cualidades socioculturales de los estudiantes.

Pero se conoce que a pesar de que primaría un nivel sociocultural promedio existen en cada colegio diferencias socioculturales individuales.

Blanco (2000), rotula que eficacia es cuando se consigue que la totalidad de los estudiantes tengan logros elevados considerando sus tipologías culturales y sociales conservando estos logros de forma inquebrantable; es la conquista de la de calidad bosquejada previamente, y que satisfacen plenamente a los usuarios. Gento (2002) indica que la eficacia hace referencia al uso adecuado de estrategias y procesos para conseguir las metas educativas. Bandura 1986) expone que la eficacia es la capacidad para darle cumplimiento a una tarea con un grado de rendimiento adecuado, a través de los conocimientos y las habilidades sociales y comportamentales apropiadas; es forjar las cosas bien hechas habiendo seleccionado los objetivos adecuados, es el nivel de logro de los objetivos en el aspecto pedagógico e institucional, con operaciones, coordinaciones y actividades de directivos y profesores.

Muñoz et al (2000), aclaran que si bien es cierto que eficacia envuelve indagar en qué graduación se consiguen certificar los fines, la ecuanimidad, la preeminencia y la conformidad de la educación, aseguran que aquello es un poco ficticio y que produce desconciertos, debido a que tratan similar problema y tienen las proposiciones principales iniciales, especifican que el visión de eficacia escolar tiene el propósito de descubrir elementos relacionados al éxito o fracaso escolar; el movimiento de mejores escuelas ha buscado reformas para optimizar la eficacia en las establecimientos educativos.

Muñoz-Repiso y Murillo (2003), señalan que hay eficacia en la escuela cuando en ella se analiza el aprendizaje obtenido por las actividades escolares y los

factores que lo determinan, sin considerar las condiciones de la práctica pedagógica; eficacia escolar hasta la década de los 80 era el rasgo del estudio educativo llamado también eficacia pedagógica, eficacia de la enseñanza o eficacia instructiva; apenas tuvo relación con el significado actual de eficacia escolar; sus preocupaciones pasaron por varias etapas: desde la búsqueda del perfil inmejorable del docente, hasta la búsqueda de los comportamientos y actitudes de los profesores relacionadas con los buenos resultados de los alumnos.

1.2.2.2. Características de la eficacia

Blanco y Mesina (2000) enuncian tres características de la eficacia: el Valor añadido, la equidad, el desarrollo integral de los estudiantes.

- El Valor añadido planteado por Creemers (1997), lo considera como el mejor criterio, ya que agrega el valor que la institución educativa requiere para lograr la eficacia; resaltan que el valor añadido es el mejor aporte de la escuela para el progreso del estudiante; si una escuela ofrece algo diferente, pero atractivo a la comunidad, elevará su prestigio, no solamente los padres se sentirán predispuestos a matricular allí a sus hijos; sino también, estos a la vez tendrán el ansioso deseo de estudiar en ella.

- La equidad, asegura Bolívar (2005) es imprescindible, que para que una escuela sea eficaz debe existir equidad, más justa será la escuela si la eficacia rebosa en favor de los estudiantes desfavorecidos en la sociedad, recalca que no hay eficacia si hay discriminación, por consiguiente la equidad y la excelencia, tienen que presentarse indefectiblemente. El Ministerio de Educación (2016) recalca que es un compromiso de los colegios y programas de educación dar prueba de equidad y justicia en todos los aspectos, actuando coherentemente con los valores que propugna la educación; una escuela en donde se considera a los estudiantes con justicia propicia un clima de aula armonioso donde los estudiantes se sienten complacidos.

- El desarrollo integral de los estudiantes es considerado por Blanco et al (2007) como una característica trascendental de la eficacia en una escuela; en la que se logra un desarrollo global, completo, que enmarque todos las esferas del hombre y como una meta que es necesaria alcanzar en toda institución educativa, además hay que clarificar que el hecho de que los estudiantes sean expertos en matemáticas o comunicación, no significa que se haya alcanzado la eficacia en la escuela; eso no es cierto; la felicidad de los estudiantes, su autoestima, su capacidad crítica y creativa, su formación moral y ética, la seguridad en sí mismo, etc. constituyen parte de la formación integral y están inmersos en la eficacia.

El Ministerio de Educación (2016) enuncia que el Currículo Nacional pretende educar a los estudiantes en los aspectos moral, psíquico, cognoscitivo, expresivo, comunicativo, artístico, corpóreo, ambiental, pedagógico, social y político, para que alcance su integral superación en la colectividad, en la familia y en el campo laboral.

Fernández – Ríos y Sánchez (1997) alegan que cada uno de los ámbitos de la eficacia tanto social, como económica y organizativa, poseen una serie de características organizacionales es diferente. En cada ámbito, las características de organización, destreza, ambiente, técnica, capacidad y necesidad de logro igualmente se diferencian entre ellos en relación de la calificación que las instituciones alcanzan en ella; el ámbito social considera como características: la calidad, la capacidad de respuesta, la cohesión, el énfasis en el logro, la ética, la estimulación, la cooperación y el bienestar; pero la eficacia económica considera las siguientes características: la estrategia, la tecnología, la estructura; por otro lado el ámbito organizacional tiene en cuenta las siguientes características: principios de dirección, relaciones humanas, toma de decisiones, resolución de demandas técnicas y sociales y recursos humanos.

1.2.2.3. Factores de la eficacia:

Murillo et al (1997) consideran que la eficacia escolar que engloba a los siguientes factores:

- a. Calidad del currículo está coligado con la eficacia de una manera significativa y con la integridad de las variables.
- b. El Clima, componente comparativamente emancipado de los demás, simplemente se corresponde con el liderazgo y con la práctica del programa.
- c. Alcance y valoración, que está mancomunado con la particularidad del programa y con el perfeccionamiento laboral.
- d. El Liderazgo, tiene una fuerte relación con la particularidad del programa y con la armonía del aula.
- e. Recursos, también tiene una fuerte relación con la particularidad del programa y con la armonía del aula y está ligado con las características del sistema.
- f. Sentido de comunidad, que ejerce una relación directa sobre los estudiantes.
- g. Involucramiento de los hogares que goza una enérgica correspondencia con el rendimiento y con patrimonios y características del sistema.
- h. Perfeccionamiento laboral, que debe beneficiar al estudiante y está ligado al factor valoración y búsqueda, trabajo colectivo y características del sistema.

1.2.2.4. Dimensiones de la eficacia (en la institución educativa)

Ruiz (2011) indica dos dimensiones de la eficacia en una Institución Educativa: la eficacia pedagógica y la eficacia institucional.

- La eficacia pedagógica

Ruiz (2011) la cataloga como el elemento de mayor preeminencia, porque alcanza las propuestas y prácticas del aprendizaje fundamentales que el plantel debe alcanzar, según los requerimientos de la sociedad que se consolidan mediante el Proyecto Curricular Institucional, Proyecto Curricular Anual, los componentes perpendiculares, las aptitudes, los temas, las destrezas y cualidades; la dimensión pedagógica se relaciona con la función de la escuela, o sea la formación integral de

los educandos, según sus intereses y necesidades, con calidad y equidad; también considera la formación docente, para que su praxis pedagógica sea óptima.

Jullien (1999) expone que uno de las principales enseñanzas del trabajo docente es declarar que los reglamentos de ordenación y marcha de los colegios influyen mucho en el desarrollo de la tarea educativa, de allí se puede notar hasta qué punto los estudiantes consiguen adherirse y perseverar en el plantel; si se cumple con atender las necesidades formativas de todos, del término a tiempo de los estudios de los educandos o sea finiquitan la formación obligatoria, el logro de los aprendizajes proporcionados en el respectivo período formativo y que los patrimonios y técnicas escolares sean ordenados y establecidos de forma en que sean beneficiados aprendizajes notables y oportunos; que los educandos sugieran, se adecúen, perciban y activen sus virtudes y derechos primordiales, si los fines educativos son conquistados y no representan divergencias sociales de partida, transcritas en una desequilibrada repartición de oportunidades y capacidades.

De allí que Jullien (1999) considera que se debe tener en cuenta los siguientes indicadores:

- El resultado en referencia a los saberes: desarrollo de las competencias, destrezas y actitudes de los educandos.
- Logro a nivel de los aprendizajes.
- El logro a nivel de las capacidades del docente: desarrollo de las capacidades pedagógicas del profesor.
- El logro a nivel curricular: desarrollo de los objetivos del proyecto curricular institucional y las programaciones para aprendizaje de los educandos.

De la Peña (1994) considera que la eficacia pedagógica se logra cuando la animación de los estudiantes gracias a los recursos que emplea el docentes es alta, cuando la comunicación entre estudiantes y docente es extensiva e intensiva, cuando el contenido y el desenvolvimiento del programa es adecuado; si la motivación empleada por el docente y el interés de los estudiante es permanente,

cuando existe un clima adecuado en el aula, si el estudiante logra aprender y comprometerse con la educación, cuando lo aprendido tiene aplicación práctica en la vida del estudiante.

La eficacia institucional

Gómez (2004) entiende a la eficacia institucional como la habilidad de orientación y coordinación del progreso de los fragmentos, es decir los sujetos y los componentes, que gracias a su cooperación y correlación estribará la eficacia institucional, gracias a ello los integrantes del organismo le conceden tanto a la calidad de los fines y las metas previstos; Gómez fundamenta que se trata de conseguir las metas instituidas en la entidad educativa, se refiere a lograr las metas con la menor cuantía de dinero, el aspecto primordial es el ahorro o disminución de recursos al mínimo.

Ruiz (2011) alega que la eficacia institucional insta el puntal del establecimiento escolar, pues conecta la actividad de individuos y de los grupos de faena para conquistar los fines y la perspectiva institucional; los concretiza en los siguientes indicadores:

- El logro de los fines del proyecto del colegio: llegando al cumplimiento comprometido y responsable de todas los fines y los planes de la tarea y la enfoque colectivo.
- El compromiso de los docentes: logrando la contribución comprometida, responsable, bondadosa y desinteresada de los maestros para mejorar los resultados.
- El logro en los equipos de docentes: resultados del trabajo en equipo de los docentes.
- El impacto social: la calificación que hace la comunidad sobre el servicio que brinda el colegio, logrando la institución educativa adquirir un nivel de prestigio y reconocimiento.

Definición de términos básicos.

El liderazgo

Yarce (2005) enfoca al liderazgo como la habilidad de influenciar, incentivar, organizar y poner en movimiento a los individuos, conjunto de individuos y comunidades en las actividades que conlleven a conseguir las metas propuestas comunes, dentro de un marco ético y moral; en donde los seguidores se sientan predispuestos a apoyarlo de manera responsable, generosa y comprometida involucrándose son los objetivos de la empresa.

El liderazgo transformacional

Bass y Avolio (1993) consideran que el liderazgo transformacional se presenta no como una forma de ejercer el poder, por el contrario como una manera de entender la naturaleza del liderazgo para plasmar deseos, necesidades, aspiraciones y valores de los seguidores, de tal forma que estos estén dispuestos a apoyarlo.

El liderazgo transaccional

Hollander (1993) se refiere al liderazgo transaccional como aquel estilo que se sustenta en la interrelación del líder y los elementos del grupo, en donde cada integrante especifica las expectativas que tiene del otro, se cimienta además en lo que corresponde ejecutar a los subordinados y al líder para conquistar los fines; el líder motiva a sus seguidores mediante premios, hay una relación directa entre los esfuerzos del equipo y las expectativas que estos tienen de conseguir algún incentivo por la labor realizada.

Influencia idealizada

Los reconocidos investigadores Bass y Avolio (1993) consideran que los líderes transformacionales despliegan específicas conductas que implican ser los patrones a reproducir para sus subordinados; estos individuos son adorados, reverenciados, provocan un estado de confianza, de identificación con ellos, reflejan

una formación ética y moral aceptable, enfocan una visión y una misión loables, inspiran orgullo, respeto y confianza, incrementan el dinamismo y el optimismo.

Consideración individual

Bass y Avolio (1993) señalaron que es la destreza del líder para proporcionar apoyo particular a todos los elementos de su grupo, promoviendo que conciben que su aporte particular es significativo, asimismo, oficia de modo individualizado considerando las divergencias características y las insuficiencias y expectativas de cada trabajador.

Inspiración motivacional

Bass y Avolio (1993) adujeron que la inspiración motivacional se puntualiza como la destreza del líder de informar su enfoque y forjar efusión y exaltación hacia el mismo, de esa manera estimulará a los seguidores a ejecutar la tarea con decisión.

Estimulación intelectual

Bass y Avolio (1993) expresaron que está constituida por la capacidad que caracteriza al líder para motivar a que sus copartícipes deliberen de manera novedosa e transformadora en circunstancias difíciles o de avance o quizás para la preparación de tácticas; el líder propone a sus seguidores sugestivas y arduas faenas y los alienta a desvanecer inconvenientes utilizando sus propios criterios.

Recompensa contingente:

Bass y Avolio (1993) sostuvieron que el líder da el estímulo concertado con el trabajador, una vez que éste consiga conquistar los efectos formulados, cuando el líder felicita de manera personal o de manera pública al seguidor, asimismo, aumenta el sueldo, asciende al trabajador y hace alguna concesión extraordinaria.

Administración por excepción

Bass y Avolio (1993) El líder busca, de manera anticipada, fiscalizar y indagar que no concurren desorientaciones que se desvíen de los reglamentos y las pautas que guían el trabajo y, si hay fallas, sugiere correcciones, muestra un carácter persuasivo y corrige las desvíos y fallas.

Eficacia

Murillo et al (2005) expresa que la eficacia es la derivación de examinar en qué grado se consiguen o no certificar en relación a las metas, los principios de la justicia, la preeminencia y la pertinencia en el colegio; es lograr el perfeccionamiento armónico de los estudiantes, más elevado que se podría esperar considerando la situación cultural, social y económica de los hogares de los estudiantes.

La eficacia pedagógica

Ruiz (2011) la cataloga como el elemento de mayor preeminencia pues otorga un papel preponderante al colegio, porque alcanza las propuestas y prácticas del aprendizaje fundamentales que el plantel debe alcanzar, según los requerimientos de la sociedad actual que se consolidan mediante el Proyecto Curricular Institucional, Proyecto Curricular Anual, los componentes perpendiculares, las aptitudes, los temas, las habilidades, las destrezas y cualidades

La eficacia institucional

Ruiz (2011) alega que la eficacia institucional instaura el puntal del establecimiento escolar, pues conecta la actividad de individuos y de los grupos de faena para conquistar los fines y la perspectiva institucional; toda institución educativa debe tender a organizarse de tal manera que involucre a todos los individuos para lograr la conquista de los anhelos del equipo y la misión que se propuso.

1.3. Justificación.

La historia de la Institución educativa demuestra que ha brindado a la sociedad un servicio educativo durante el transcurrir de su vida institucional en que

los docente, estudiantes y padres de familia han mostrado diversos grados de aprobación o desaprobación, casi siempre en concordancia con las tipologías de liderazgo de sus regentes; de allí se deriva la pertinencia de este análisis en la medida que se identifica los estilos de liderazgo y se determina la apreciación de los pedagogos en referencia a estos tipos de liderazgo.

1.3.1. Justificación teórica de la investigación

Investigar científicamente sobre este tema no solo involucra nuestro discernimiento, significa comprometerse con la realidad del establecimiento educativo, no ignorarla y percibirlo mejor. El aspecto cognitivo de la profesión docente es el principio del quehacer educativo, por lo tanto esta investigación será una herramienta útil para otros pedagogos de otros centros educativos para que entrevean mejor la situación de su institución. Por consiguiente, la teoría forjada en esta investigación es útil para otros investigadores que examinen un asunto similar a éste.

1.3.2. Justificación práctica de la investigación.

El Liderazgo en el colegio es una condición que se concretiza cuando el director es capaz de conducir a los estudiantes, docentes, trabajadores administrativos, trabajadores de servicio y a las instituciones de la comunidad para conquistar las metas y perspectivas del centro educativo. Esta investigación es relevante ya que analizará como los estilos de liderazgo directivo intervienen positivamente o negativamente con la consecución de los objetivos y la misión del plantel educativo, además es importante ya que se puede descubrir en qué medida la capacidad de los líderes de adaptarse a diversos tipos de maestros, contextos, padres de familia, estudiantes es decisiva para encauzar mejor la eficacia de la escuela.

Tiene alcance para la institución educativa ya que el estilo de liderazgo directivo puede movilizar la transformación de la escuela en un ambiente acogedor

para los estudiantes. Además posibilitará que adquiera mayor reconocimiento y prestigio y se sitúe como una institución eficaz.

1.3.3. Justificación metodológica de la investigación.

La importancia de esta tesis radica en que la tarea de investigación realizada permite conocer los fundamentos que rigen una investigación, como la implementación de antecedentes, marco teórico, formulación del problema, hipótesis y objetivo, operacionalización de las variables, elaboración y adecuación de instrumentos que recojan la información; análisis de información, interpretación de resultados, etc. utilizando la metodología adecuada al problema investigado mediante un trabajo científico. Por esta razón esta investigación ha sido muy trascendental, porque ha permitido verificar la hipótesis planteada. Asimismo ha sido útil para lograr comprender que todo profesional debe ser investigador de su práctica, y conocer los pasos de toda investigación.

1.4. Problema

En el mundo la educación se ha transformado paulatinamente, de allí que nos encontramos inmersos en un mundo cada vez más complejo; las reformas educativas han sido constantes debido a los profundos cambios en los ámbitos económico, social y político; por otro lado la importancia que ha cobrado el liderazgo directivo en la eficacia institucional ha contribuido a que esta variable se constituya en un factor primordial en la apuesta por mejorar las escuelas; por ello, se ha convertido en una prioridad en las agendas de las políticas educativas en el ámbito mundial (Bolívar 2005).

Freire y Miranda (2014) durante la última década, asumen que el papel del director en la escuela ha logrado visibilizarse gracias al proceso de descentralización educativa que se ha venido implementando; este proceso contempla la transferencia de la gestión en los ámbitos regional, local y de las propias escuelas, en la búsqueda de lograr una mayor autonomía el papel del director se vuelve estratégico, en la medida en que se establece una política que le da mayor facultad, otorgándole

nuevas funciones para la gestión institucional y pedagógica; de allí parte la necesidad de trabajar con directores seleccionados, formados y organizados en función del liderazgo requerido para afrontar los retos de las reformas.

Según la Unesco (2004) varios directivos no tienen un liderazgo adecuado para motivar a los educadores ni son organizados; que les haga capaces de innovar las instituciones educativas; el rol de los directores es básico para encaminar a los miembros de un colegio a los objetivos y metas que el sistema educativo demanda.

Murillo (2007) enfatiza que en el ámbito latinoamericano, análisis realizados por Unicef y el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación demuestran el rol de la dirección institucional y pedagógica en el logro de escuelas eficaces con resultados destacables, muy a pesar de las condiciones de pobreza en las que estas se encuentran; ante esto, la Investigación Iberoamericana sobre Eficacia Escolar también recalca el rol de la gestión escolar como un constituyente indispensable para lograr y salvaguardar escuelas eficaces. Gallegos (2004) asegura que para que esta transformación elemental acontezca, es preciso contar con directores preparados para adjudicarse del liderazgo en el proceso de dirección siendo una tarea pendiente para los líderes educativos de la escuela.

El liderazgo del director ha adquirido mayor atención e importancia, tanto en los países desarrollados y los países sub desarrollados, dado que actualmente existe una situación de crisis ya que las instituciones educativas no están respondiendo a las exigencias actuales de la sociedad, entre lo que podemos encontrar jóvenes estudiantes sin paradigmas positivos, crisis de valores, excesivo uso de la tecnología, desinterés por la situación actual del país, es decir muestran una gran indiferencia, etc.

Por otro lado, instituciones educativas a nivel internacional, como las de Finlandia y Asia se preocupan por el desarrollo del liderazgo de sus directivos, profesores y estudiantes, lo que da resultados eficaces en el logro de objetivos y metas.

El Ministerio de Educación (2012) considera que en el Perú, las evaluaciones ejecutadas como las competencias escolares, se evidenciaron el bajo grado cognitivo y con ello bajo grado de avance de capacidades, uno de los elementos primordiales es la carencia de liderazgo del director; el liderazgo del director investiga la mejora constante del colegio, el progreso de las destrezas y competencias pedagógicas, perfeccionamiento de los ambientes del trabajo en las cuales realiza su faena, la educación en nuestro país para tener superación precisa mejores líderes, para ello se debe desplegar las destrezas de todas los entes que conducen el sistema educativo.

El Perú refleja altos niveles de ineficacia en las escuelas estatales y esta característica estructural se traduce en el traslado de estudiantes a colegios particulares, como consecuencia, en los últimos años está dándose la tendencia de haber menos aulas en funcionamiento, por consiguiente se ha racionalizado docentes. En la Institución Educativa “San Diego” ha ido disminuyendo año tras año el número de secciones, constituyendo un problema grave para los docentes, ya que al reducirse las plazas, algunos profesores han tenido que trasladarse a laborar a otros centros educativos. Sin embargo, desde hace dos años la situación ha venido cambiando, posiblemente desde que se inició la gestión de la Institución Educativa con un nuevo directivo; dado que se ha acrecentado el número de estudiantes, por lo que ha sido necesario incorporar nuevas secciones. Asimismo se observa un mejor nivel de satisfacción de los miembros institucionales.

Partiendo de esta problemática y la importancia de conocer el liderazgo del director en el servicio educativo se plantea la siguiente interrogante:

Problema general

¿Cuál es relación entre el liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres – 2017?

Problemas específicos

¿Cuál es relación entre el liderazgo transformacional y la eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres – 2017?

¿Cuál es relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017?

¿Cuál es relación entre el liderazgo transformacional y eficacia pedagógica en la Institución Educativa de “San Diego” San Martín de Porres – 2017?

¿Cuál es relación entre el liderazgo transformacional y eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017?

¿Cuál es relación el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017?

¿Cuál es relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017?

1.5. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación entre el liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Hipótesis específicas

Existe relación entre el liderazgo transformacional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Existe relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Existe relación entre el liderazgo transformacional y eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Existe relación entre el liderazgo transformacional y la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Existe relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Existe relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

1.6. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa de “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Determinar la relación entre liderazgo transformacional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa de “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Determinar la relación entre liderazgo transformacional y la eficacia institucional en la Institución Educativa de “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa de “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional en la Institución Educativa de “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

II. Marco metodológico

II. Marco metodológico

2.1. Variables de investigación

2.1.1. Variable independiente: El liderazgo

Definición conceptual

Yarce (2005) enfoca al liderazgo como aquella habilidad especial que poseen algunas personas para que sean capaces de influenciar, incentivar, organizar y poner en movimiento a los individuos en las actividades que conlleven a conseguir las metas propuestas comunes, dentro de un marco ético y moral.

Definición operacional

Las dimensiones con las cuales se medirá el liderazgo directivo son: liderazgo transaccional con indicadores como estímulo intelectual, reconocimiento individual, motivación inspiradora e influencia idealizada y el liderazgo transformacional con indicadores como recompensa contingente y administración por excepción.

2.1.2. Variable dependiente: La eficacia

Definición conceptual

Senlle y Gutiérrez (2005), revelan que la eficacia es correspondida con la organización adecuada y la gestión del colegio que ejecutan los líderes utilizando los métodos, las estrategias y técnicas apropiados para que sea posible generar y promover las actitudes, los comportamientos y los valores encaminados a la consecución de buenos resultados; para ello, involucran a todos los trabajadores.

Definición operacional

Las dimensiones con las cuales se medirá la eficacia son: la dimensión pedagógica con indicadores como logro a nivel de los aprendizajes, el logro en la formación integral de los educandos, el logro a nivel de las capacidades del docente, el logro a nivel curricular; y la dimensión institucional con indicadores como el logro

de los propósitos del Proyecto Educativo Institucional, el compromiso de los docentes, el logro en los equipos de docentes, el impacto social.

2.2. Operacionalización de las variables

2.2.1. Operacionalización de la variable liderazgo

Tabla 1

Matriz de operacionalización del liderazgo directivo

Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escala o valores	Nivel o rango
Liderazgo transformacional	Influencia idealizada.	1, 2, 3, 4, 5		Deficiente [20 - 50] Regular [51 - 70]
	Inspiración motivacional	6, 7, 8, 9, 10	1. Nunca 2. Casi nunca	Bueno [71 -80] Excelente [81-100]
	Estimulación Intelectual	11, 12,13,14,15	3. A veces 4. Casi siempre	
	Consideración individual.	16,17,18,19,20	5. Siempre	
Liderazgo transaccional	Recompensa contingente.	21,22,23,24,25 26,27,28,29,30		Deficiente [20 - 50] Regular [51 - 70]
	Administración por excepción	31,32,33,34,35 36,37,38,39,40		Bueno [71 -80] Excelente [81-100]

Fuente: elaboración propia

2.2.2. Operacionalización de la variable eficacia (en la institución educativa)

Tabla 2

Matriz de operacionalización de la eficacia (en la institución educativa)

Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escala o valores	Nivel o rango
Eficacia Pedagógica	Logro a nivel de los aprendizajes	1, 2, 3, 4, 5	1. Nunca	Deficiente [20 - 50]
	Logro en la formación integral de los educandos	6, 7, 8, 9, 10	2. Casi nunca	Regular [51 - 70]
			3. A veces	Bueno [71 -80]
			4. Casi siempre	Excelente [81-100]
	Logro a nivel de las capacidades del docente	11, 12,13,14,15	5. Siempre	
Eficacia Institucional	Logro a nivel curricular	16,17,18,19,20		
	Logro de los propósitos del Proyecto Educativo Institucional	21,22,23,24,25,	1. Nunca	Deficiente [20 - 50]
			2. Casi nunca	Regular [51 - 70]
			3. A veces	Bueno [71 -80]
			4. Casi siempre	Excelente [81-100]
	Compromiso de los docentes	26,27,28,29,30	5. Siempre	
	Logro en los equipos de Docentes	31,32,33,34,35		
	Impacto social	36,37,38,39,40		

Fuente: Elaboración propia

2.3. Método de investigación

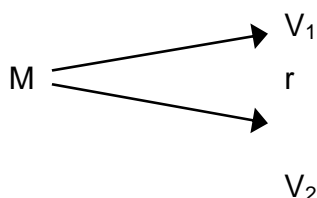
Durante las indagaciones se ejecutó el método hipotético deductivo. Bernal (2010) se refiere al método hipotético deductivo como el conjunto de procedimientos a partir del planteamiento de una hipótesis para mediante la investigación y comprobación inferir las conclusiones.

2.4. Tipos de estudio

En el desarrollo de esta labor la indagación fue del tipo descriptiva. Es descriptiva aporta Arias (2012) dado que realiza la descripción de los fenómenos o a través de su estudio para obtener el conocimiento de los fenómenos.

2.5. Diseño

El diseño de la investigación es no experimental, transeccional, correlacional. La investigación es no experimental considera Sánchez (2008) ya que no se manipula una variable independiente para producir alguna consecuencia determinada previamente en una o más variables dependientes De acuerdo a Hernández et al (2003) se califica como investigación transeccional aquella donde los datos fueron obtenidos en una sola ocasión para describir las variables y así tener la posibilidad de analizar. Para según Hernández et al (2003) la investigación es correlacional cuando pretende descubrir si hay relación entre las variables ya sea elevada o baja, cuál es el graduación del influjo que se produce.



Dónde:

M : Es la muestra de los docentes de la Institución Educativa “San Diego”.

V_1 : Liderazgo directivo.

V_2 : Eficacia.

r : Es el coeficiente de correlación entre las variables.

2.6. Población, muestra

Díaz (2009) cataloga a la población como el conjunto de personas objeto de la investigación. Para esta investigación la población consta de 50 docentes; 17 de primaria y 33 de secundaria.

Tabla 3

Número de docentes de la institución educativa

Nivel	Profesores
Primaria	17
Secundaria	33
Total	50

Fuente: PEI 2017

La muestra

La muestra comprende el total de la población correspondiente 50 docentes, entre nombrados y contratados de primaria y secundaria, la mayoría de ellos son mujeres, dado que se trata de una población poco extensa, cuya labor de análisis no sería muy engorrosa.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Gil y Giner (2011) especifican que la técnica de recolección de información en una investigación es el procedimiento para obtener la información confiable que se requiere para plasmar los objetivos de la exploración, que se puede clasificar en

seis grupos: la entrevista, la observación, el cuestionario, las pruebas o los test, las técnicas grupales, las técnicas sociométricas y el análisis de documentos.

Para efectuar esta indagación se empleó el cuestionario, dado que es una técnica apropiada para este fin, pues implementa de los datos cuantitativos para realizar los gráficos respectivos. El cuestionario es una técnica utilizada en la investigación científica, de recaudación de datos que se fundamenta en la ejecución de interrogantes referidas a la información que se pretende recabar para luego proceder a la anotación de las respuestas y posteriormente realizar el análisis respectivo.

En la recaudación de información se empleó en el transcurso del proceso de esta indagación el cuestionario de liderazgo directivo y el cuestionario de eficacia adaptados de Ruiz de la Cruz Gilmar Daniel (2011) que fueron muy útiles para obtener datos válidos.

El cuestionario de liderazgo directivo

La técnica de recaudación de información que se utilizó en la averiguación es el cuestionario y el instrumento manipulado fue el cuestionario adaptado de Ruiz de la Cruz Gilmar Daniel (2011).

El Cuestionario de liderazgo directivo de Ruiz de la Cruz, Gilmar Daniel, fue necesario adaptarlo para aplicarlo a los docentes de la institución educativa “San Diego”, cuyas edades fluctúan en 30 y 58 años de edad, de primaria y secundaria, predominando los docentes nombrados, y asimismo la mayor parte de ellos son del sexo femenino; fue necesario solicitar la autorización a la directora de la mencionada institución educativa para que otorgue el permiso para poder aplicar los cuestionarios, dicho permiso fue otorgado sin poner ninguna objeción de parte de ella.

La Ficha técnica de cuestionario de liderazgo directivo es la siguiente:

Ficha técnica:

Denominación:	Cuestionario de liderazgo directivo
Autor:	Max Huaynalaya Rashuamán (adaptación del Cuestionario de Ruiz de la Cruz, 2011)
Año:	2017
Propósito:	Medir el liderazgo directivo, expresado en niveles específicos: deficiente, regular, bueno y excelente.
Tipo de reactivos	Proposiciones con escala de Likert
Número de ítems	Está formado por 40 ítems que evalúan dos dimensiones (transformacional y transaccional), el liderazgo transformacional que califica cuatro indicadores con 5 ítems cada indicador, el liderazgo transaccional que califica dos indicadores con 10 ítems cada indicador. Cada uno de los ítems califica al directivo en una escala que va de 1 a 5, 1 si la respuesta es nunca, 2 raras veces, 3 a veces, 4 muchas veces, 5 siempre.
Administración:	Individual o colectiva
Duración:	30 minutos, incluyendo el período de instrucciones.
Rango de Aplicación:	Profesores de la institución educativa nombrados y contratados de primaria y secundaria.
Aspectos Normativos:	muestra concerniente al 100% de población
- Significación:	El puntaje interpretado permite apreciar el grado de liderazgo directivo y su posición, lo cual está valorado a través de rangos.

Fuente: Elaboración propia

El cuestionario de eficacia (en la Institución educativa)

El cuestionario de eficacia ha sido adaptado del Cuestionario de eficacia escolar de Ruiz del Cruz (2011).

Ficha técnica:

Denominación:	Cuestionario de eficacia.
Autor:	Max Huaynalaya Rashuamán (adaptación del Cuestionario de eficacia escolar de Ruiz del Cruz Gilmar Daniel, 2011.
Año:	2017
Propósito:	Medir el grado de eficacia expresada en niveles específicos: deficiente, regular, buena y excelente.
Tipo de reactivos	Proposiciones con escala de Likert
Número de ítems	Está formado por 40 ítems que evalúan dos dimensiones (eficacia pedagógica y eficacia institucional), eficacia pedagógica que califica cuatro indicadores con 5 ítems cada indicador, la eficacia institucional que califica dos indicadores con 5 ítems cada indicador. Cada uno de los ítems califica al directivo en una escala que va de 1 a 5, 1 si la respuesta es nunca, 2 raras veces, 3 a veces, 4 muchas veces, 5 siempre.
Administración:	Individual o colectiva
Duración:	No hay límite de tiempo, normalmente toma 30 minutos.
Rango de Aplicación:	Profesores de primaria y secundaria.
Aspectos Normativos:	Muestra concerniente al 100% de población.
- Significación:	El puntaje interpretado permite apreciar el grado de eficacia y su posición, lo cual está valorado a través de rangos.

Fuente: Elaboración propia

2.8. Métodos de análisis de datos

El análisis descriptivo se efectuó empleando el software descriptivo SPSS; que permitió encontrar el coeficiente de confiabilidad de Cronbach, el índice de correspondencia de Spearman entre el liderazgo directivo y la eficacia, la concomitancia entre el liderazgo transformacional y la eficacia, la correspondencia entre el liderazgo transaccional y la eficacia, la correlación entre el liderazgo transformacional y la eficacia pedagógica, la concordancia entre el liderazgo transformacional y la eficacia institucional, la concomitancia entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica, la correspondencia entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional, los diagramas de dispersión, realizar los gráficos de frecuencias y encontrar la media.

Validez y confiabilidad de instrumentos.

Confiabilidad del instrumento (Alfa Cronbach)

La confiabilidad de los instrumentos son los resultados obtenidos mediante el empleo del coeficiente “Alfa de Cronbach”. La obtención de este coeficiente se logra operando el sistema SPSS; que demostrará que el instrumento es confiable, gracias a su aplicación repetida, se ha podido obtener el resultado siguiente.

Tabla 4.

Estadístico de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de componentes
0,933	20

Ruiz (2002) gracias a sus investigaciones ha llegado a considerar diversos grados de confiabilidad, que van desde 0,01 hasta 1; cuando este índice se acerca más a 1 la confiabilidad aumenta; pero si por el contrario se acerca más a 0,01 la confiabilidad disminuye; de allí que ha establecido los siguientes niveles de confiabilidad que se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 5

Interpretación de la magnitud del coeficiente de confiabilidad de un instrumento.

RANGOS	MAGNITUD
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Fuente: Ruiz Bolívar (2002)

Los instrumentos tienen un coeficiente de confiabilidad de 0,933 muy alto.

Validez del instrumento

Para examinar la validez de los instrumentos para la obtención de datos los expertos realizaron el análisis encontrando una correspondencia entre los indicadores y los objetivos de la investigación y los ítems que conforman los instrumentos de compilación de la información.

Estos fueron los resultados, como se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 6.

Nivel de validez del Cuestionario de liderazgo según el juicio de expertos

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad
Dr. Ochoa Tataje Freddy.	Si	Si	Si
Dr. Menacho Rivera Alejandro.	Si	Si	Si
Dra. Méndez Ilizarbe Gliria Susana.	Si	Si	Si

Fuente: Elaboración propia

Igualmente procedieron los expertos al analizar el cuestionario de eficacia, gracias a ese análisis minucioso, se alcanzaron los resultados que se exponen en el siguiente cuadro:

Tabla 7.

Nivel de validez del Cuestionario de eficacia según el juicio de expertos

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad
Dr. Ochoa Tataje Freddy.	Si	Si	Si
Dr. Menacho Rivera Alejandro.	Si	Si	Si
Dra. Méndez Ilizarbe Gliria Susana.	Si	Si	Si

Fuente: Elaboración propia

2.9. Aspectos éticos

La aplicación del cuestionario a los docentes fue con la autorización de parte de la dirección del plantel, con el compromiso moral de salvaguardar la confidencialidad y el anonimato sin someter a juicio malicioso las respuestas de los participantes, evitando comentario alguno en relación a la información recopilada con el fin de no incomodar ni causar ningún daño moral a los miembros de la institución educativa.

Por otro lado se sugirió a los participantes que el marcado de sus respuestas debía ser veraz para que no se alteren los resultados.

III. Resultados

III. Resultados

3.1 Resultados descriptivos

Tabla 8.

Frecuencia y porcentaje de los niveles de liderazgo transformacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Regular	7	14%
Bueno	35	70%
Excelente	8	16%

Fuente: Base de datos

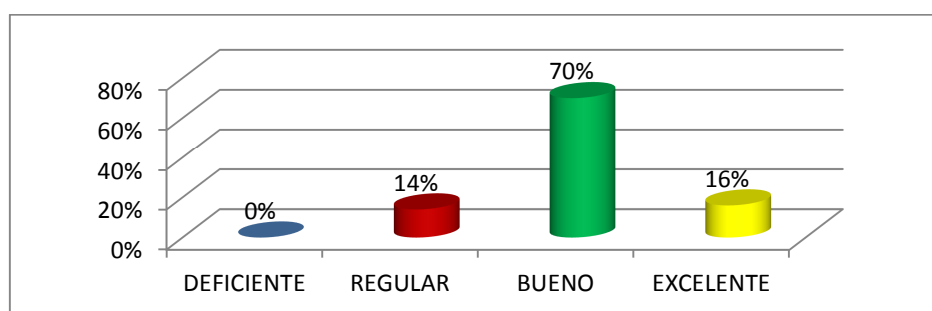


Figura 1. Diagrama de barras de la distribución porcentual de liderazgo transformacional

Tabla 9

Media de liderazgo transformacional

N	Media	Media en escala vigesimal
50	60,06	15,15

Fuente: Base de datos

Interpretación

En la tabla 8 se observa que el 14 % de la muestra considera que el directivo tiene un nivel de liderazgo transformacional regular, el 70% un nivel bueno, el 16 % un nivel excelente. La media o promedio de liderazgo transformacional es 60,06 que en la escala vigesimal corresponde a 15,15.

Tabla 10.

Frecuencia y porcentaje de los niveles de liderazgo transaccional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Regular	12	24%
Bueno	37	74%
Excelente	1	2%

Fuente: Base de datos

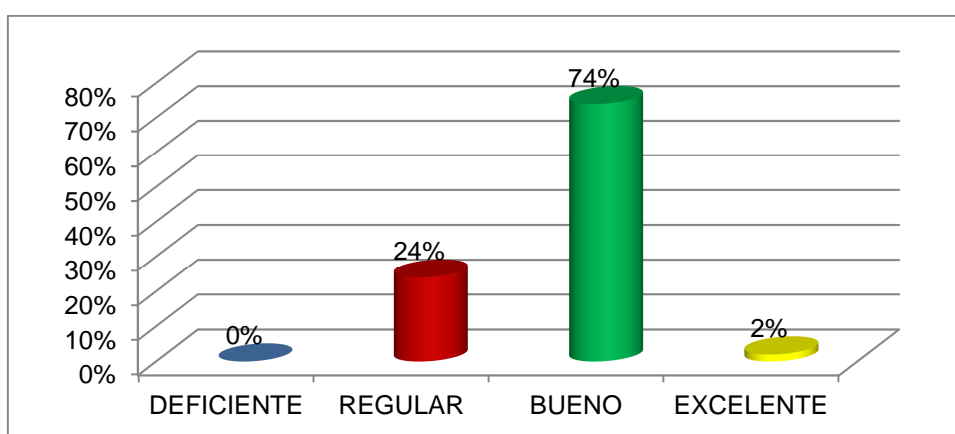


Figura 2. Diagrama de barras de distribución porcentual de liderazgo transaccional

Tabla 11

N	Media	Media en escala vigesimal
50	56,70	14,175

Fuente: Base de datos

Interpretación

En la tabla 10 se visualiza que el 24 % de la muestra considera que el directivo tiene un nivel de liderazgo transaccional regular, el 74% un nivel bueno, el 2 % un nivel excelente. La media o promedio de liderazgo transaccional es 56,7 que en la escala vigesimal corresponde a 14,175.

Tabla 12.

Frecuencia y porcentaje de los niveles de liderazgo directivo

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Regular	10	20%
Bueno	39	78%
Excelente	1	2%

Fuente: Base de datos

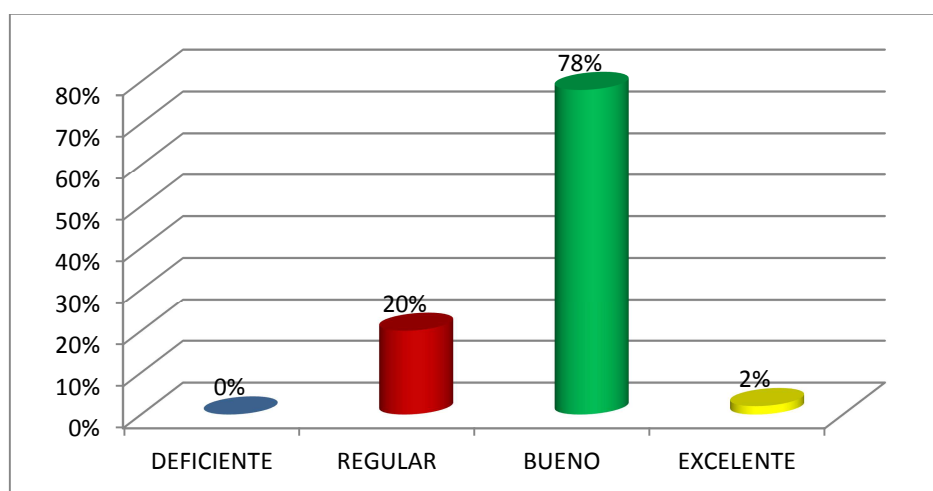


Figura 3. Diagrama de barras de distribución porcentual de liderazgo

Tabla 13

Mediana de liderazgo

N	Media	Media en escala vigesimal
50	116,0	14,5

Fuente: Base de datos

Interpretación

En la tabla 12 se observa que el 20 % de la muestra considera que el directivo tiene un nivel de liderazgo regular, el 78% un nivel bueno, el 2 % un nivel excelente. La media o promedio de liderazgo es 116,0 que en la escala vigesimal corresponde a 14,5.

Tabla 14.

Frecuencia y porcentaje de los niveles de eficacia pedagógica

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Regular	7	14%
Bueno	38	76%
Excelente	5	10%

Fuente: Base de datos

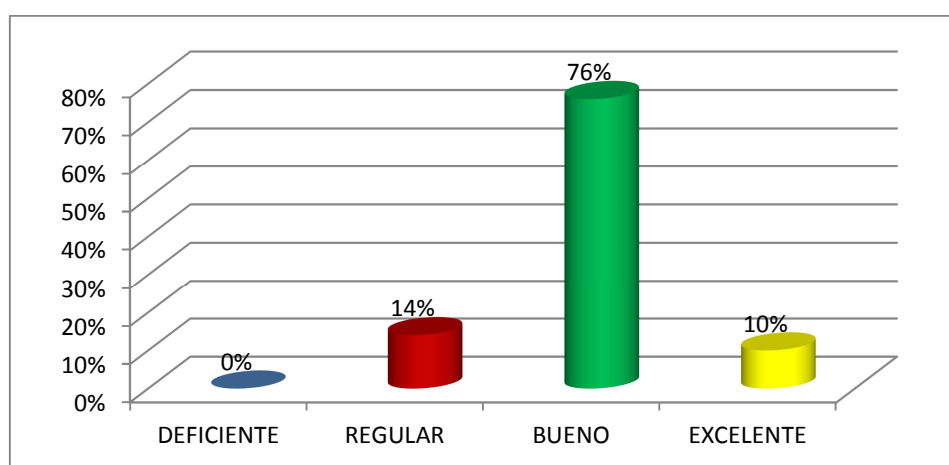


Figura 4. Diagrama de barras de distribución porcentual de eficacia pedagógica

Tabla 15

Media de eficacia pedagógica

N	Media	Media en la escala vigesimal
50	59,76	14,94

Fuente: Base de datos

Interpretación

En la tabla 14 se observa que el 14 % de la muestra considera que la institución educativa tiene un nivel de eficacia pedagógica regular, el 76% un nivel bueno, el 10 % un nivel excelente. La media o promedio de eficacia pedagógica es 59,76 que en la escala vigesimal corresponde a 14,94.

Tabla 16.

Frecuencia y porcentaje de los niveles de eficacia institucional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Regular	10	20%
Bueno	38	76%
Excelente	2	4%

Fuente: Base de datos

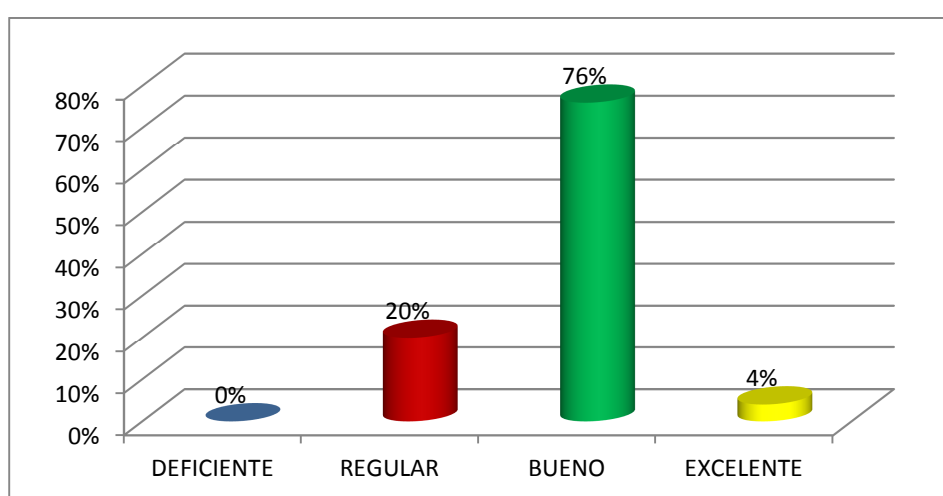


Figura 5. Diagrama de barras de distribución porcentual de eficacia institucional

Tabla 17

Media o promedio de eficacia institucional

N	Media	Media en la escala vigesimal
50	58,12	15,53

Fuente: Base de datos

Interpretación

En la tabla 16 se observa que el 20 % de la considera que la institución educativa tiene un nivel de eficacia institucional regular, el 76% un nivel bueno, el 10 % un nivel excelente. La media o promedio de eficacia institucional es 58,12 que en la escala vigesimal corresponde a 14,53.

Tabla 18.

Frecuencia y porcentaje de los niveles de eficacia

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Regular	7	14%
Bueno	42	84%
Excelente	1	2%

Fuente: Base de datos

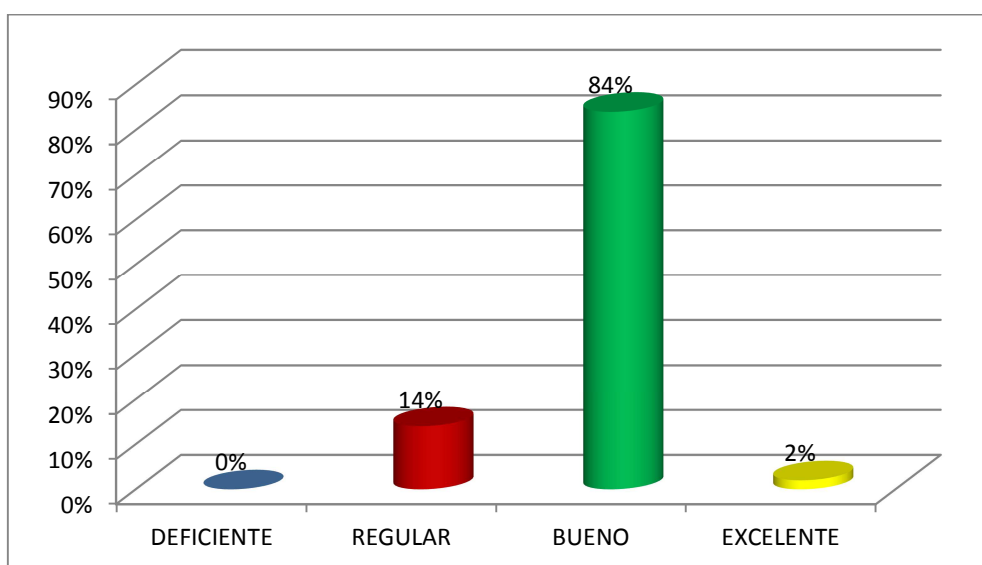


Figura 6. Diagrama de barras de distribución porcentual de eficacia

Tabla 19

Media o promedio de eficacia

N	Media	Media en la escala vigesimal
50	117,88	14,735

Fuente: Base de datos

Interpretación

En la tabla 18 se visualiza que el 14 % de la muestra considera que la institución educativa tiene un nivel de eficacia institucional regular, el 84% un nivel bueno, el 2 % un nivel excelente. La media o promedio de eficacia institucional es 117,88 que en la escala vigesimal corresponde a 14,735.

3.2. Resultados inferenciales.

3.2.1. Contrastación de hipótesis general

Hipótesis estadística:

Ho: No existe relación entre el liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

H1: Existe relación entre el liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Prueba estadística: coeficiente de correlación de Spearman.

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sí $p \leq 0.05$ se rechaza Ho.

Tabla 20.

Correlación entre el liderazgo directivo y la eficacia.

Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	0,842
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	50

Fuente: Base de datos

Interpretación

El nivel de significancia (0.000) es menos que 0.05, por tanto se impugna la hipótesis nula, y se admite la hipótesis alterna, según el estadístico no paramétrico rho de Spearman, encontramos que existe una relación lineal estadísticamente significativa y alta (84,2%) y directamente proporcional entre el liderazgo directivo y la eficacia, (tiene signo positivo).

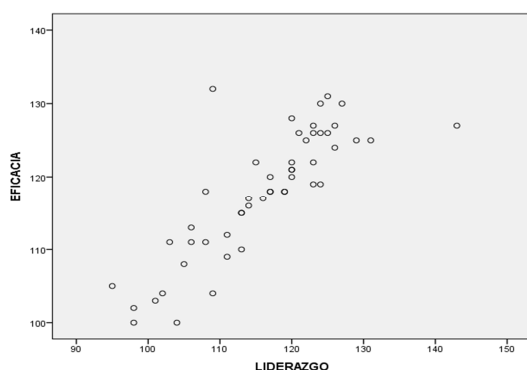


Figura 7. Diagrama de dispersión de la correlación entre el liderazgo directivo y la eficacia

En el diagrama de dispersión de puntos podemos apreciar, que cuando los puntos de liderazgo aumentan, los puntajes de eficacia aumentan.

3.2.2. Contrastación de hipótesis específicas

Se buscó el coeficiente de correlación de spearman que es un estadístico que sirve para determinar si hay relación entre las variables.

3.2.2.1. Contrastación de hipótesis específica 1

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martin de Porres – 2017.

H1: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martin de Porres – 2017.

Prueba estadística: coeficiente de correlación de Spearman

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sí $p \leq 0.05$ se rechaza Ho.

Tabla 21.

<i>Correlación entre el liderazgo transformacional y la eficacia</i>		
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	0,810
	Sig. (bilateral)	0,000
	n	50

Fuente: Base de datos

Interpretación

El nivel de significancia (0.000) es menos que 0.05, por tanto se impugna la hipótesis nula, y se admite la hipótesis específica 1, según el estadístico no paramétrico rho de Spearman, encontramos que existe una relación lineal estadísticamente significativa y alta (81.0%) y directamente proporcional entre liderazgo transformacional y eficacia, (tiene signo positivo)

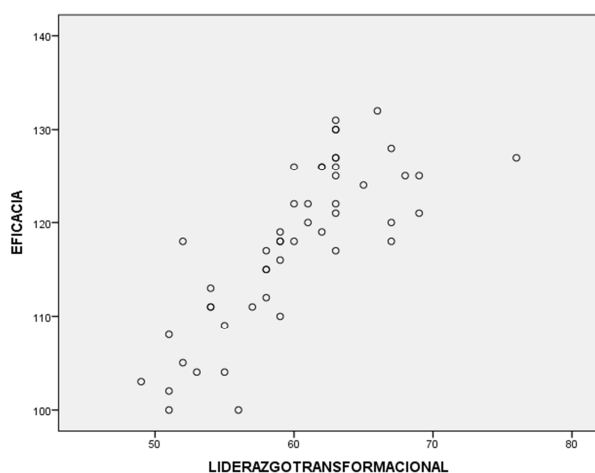


Figura 8. Diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional y la eficacia.

En el diagrama de dispersión de puntos podemos apreciar, que cuando los puntos del liderazgo transformacional aumentan, los puntajes de eficacia aumentan.

3.2.2.2. Contrastación de hipótesis específica 2

Ho: No Existe relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martin de Porres – 2017.

H1 Existe relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martin de Porres – 2017.

Prueba estadística: coeficiente de correlación de Spearman

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sí $p \leq 0.05$ se rechaza Ho.

Tabla 22.

Correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia

Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	0,754
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	50

Fuente: Base de datos

Interpretación

El nivel de significancia (0.000) es menos que 0.05, por tanto se impugna la hipótesis nula, y se admite la hipótesis específica 2, según el estadístico no paramétrico rho de Spearman, encontramos que existe una relación lineal estadísticamente significativa y alta (75,40%) y directamente proporcional entre el liderazgo transaccional y la eficacia, (tiene signo positivo).

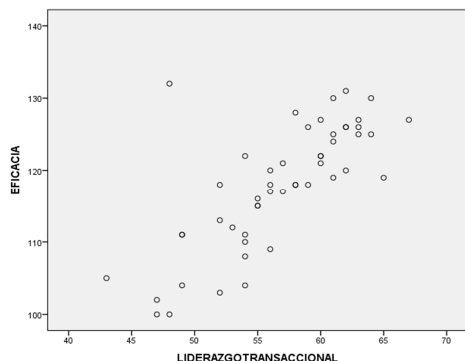


Figura 9. Diagrama de dispersión de la correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia

En el diagrama de dispersión de puntos podemos apreciar, que cuando los puntos de liderazgo transaccional aumentan, los puntajes de eficacia aumentan.

3.2.2.3. Contratación de hipótesis específica 3

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

H1: Existe relación entre el liderazgo transformacional y eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Prueba estadística: coeficiente de correlación de Spearman

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sí $p \leq 0.05$ se rechaza H_0 .

Tabla 23.

Correlación entre el liderazgo transformacional y eficacia pedagógica

Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	0,824
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	50

Fuente: Base de datos

Interpretación

El nivel de significancia (0.000) es menos que 0.05, por tanto se impugna la hipótesis nula, y se admite la hipótesis específica 3, según el estadístico no paramétrico rho de Spearman, encontramos que existe una relación lineal estadísticamente significativa y alta (82.4%) y directamente proporcional entre el liderazgo transformacional y eficacia pedagógica, (tiene signo positivo).

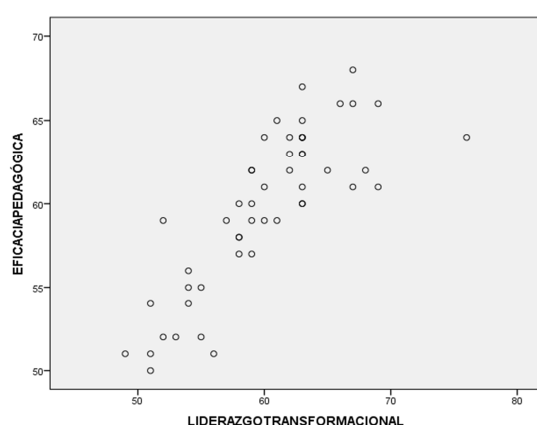


Figura 10. Diagrama de dispersión de la correlación entre el liderazgo transformacional y eficacia pedagógica

En el diagrama de dispersión de puntos podemos apreciar, que cuando los puntos de liderazgo transformacional aumentan, los puntajes de eficacia pedagógica aumentan.

3.2.2.4. Contrastación de hipótesis específica 4

Ho: No existe relación entre el liderazgo transformacional y la eficacia institucional en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

H1: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Prueba estadística: coeficiente de correlación de Spearman

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sí $p \leq 0.05$ se rechaza Ho.

Tabla 24.

Correlación entre el liderazgo transformacional y la eficacia institucional

Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	0,700
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	50

Fuente: Base de datos

Interpretación

El nivel de significancia (0.000) es menos que 0.05, por tanto se impugna la hipótesis nula, y se admite la hipótesis específica 3, según el estadístico no paramétrico rho de Spearman, encontramos que existe una relación lineal estadísticamente significativa y alta (70.0%) y directamente proporcional entre el liderazgo transformacional y la eficacia institucional, (tiene signo positivo).

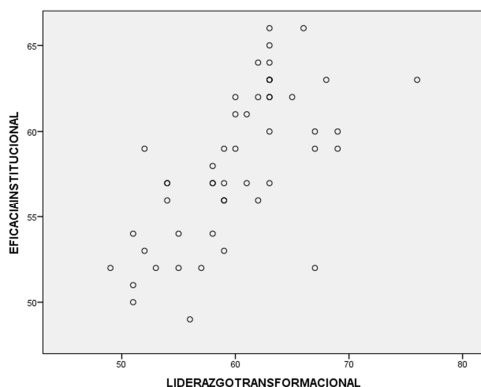


Figura 11. Diagrama de dispersión de la correlación entre el liderazgo transformacional y la eficacia institucional

En el diagrama de dispersión de puntos podemos apreciar, que cuando los puntos de liderazgo transformacional aumentan, los puntajes de la eficacia institucional aumentan.

3.2.2.5. Contrastación de hipótesis específica 5

Ho: No existe relación entre el liderazgo transaccional y eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martin de Porres – 2017.

H1: Existe relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martin de Porres – 2017.

Prueba estadística: coeficiente de correlación de Spearman

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sí $p \leq 0.05$ se rechaza Ho.

Tabla 25.

Correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica

Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	0,682
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	50

Fuente: Base de datos

Interpretación

El nivel de significancia (0.000) es menos que 0.05, por tanto se impugna la hipótesis nula, y se admite la hipótesis específica 3, según el estadístico no paramétrico rho de Spearman, encontramos que existe una relación lineal estadísticamente significativa y alta (68.20%) y directamente proporcional entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica, (tiene signo positivo).

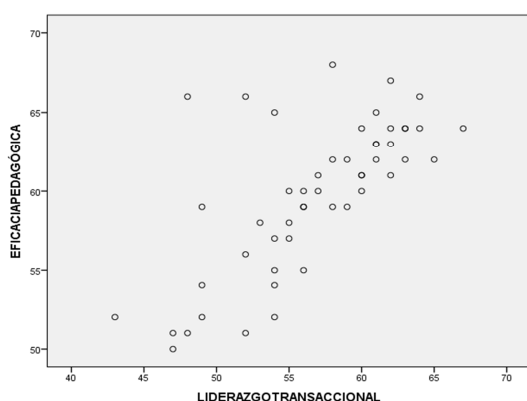


Figura 12. Diagrama de dispersión de la correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica

En el diagrama de dispersión de puntos podemos apreciar, que cuando los puntos de liderazgo transaccional aumentan, los puntajes de la eficacia pedagógica aumentan.

3.2.2.6. Contrastación de hipótesis específica 6

Ho: No existe relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

H1: Existe relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Prueba estadística: coeficiente de correlación de Spearman

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sí $p \leq 0.05$ se rechaza Ho.

Tabla 26.

Correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional

Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	0,727
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	50

Fuente: Base de datos

Interpretación

El nivel de significancia (0.000) es menos que 0.05, por tanto se impugna la hipótesis nula, y se admite la hipótesis alterna específica 3, según el estadístico no paramétrico rho de Spearman, encontramos que existe una relación lineal estadísticamente significativa y alta (72.7%) y directamente proporcional entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional, (tiene signo positivo).

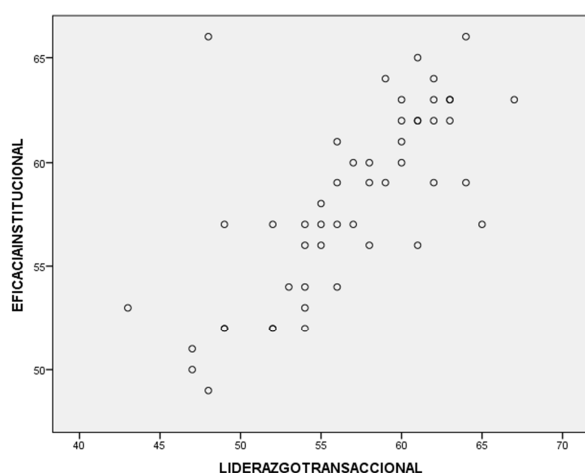


Figura 9. Diagrama de dispersión de la correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional

En el diagrama de dispersión de puntos podemos apreciar, que cuando los puntos de liderazgo transaccional aumentan, los puntajes de eficacia institucional aumentan, esto indica el alto grado de correlación que concurre entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional.

IV. Discusión

Discusión

El liderazgo directivo sí se relaciona con la eficacia en la IE “San Diego” de San Martín de Porres Lima – 2017, ya que el liderazgo directivo incide en un 84,2 por ciento en la eficacia. Asimismo, el liderazgo transformacional se relaciona en un 81,0 % con la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. El liderazgo transaccional incide en un 75,4 % en la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. El liderazgo transformacional se relaciona en un 82,4% con la eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. El liderazgo transformacional se relaciona en un 70,0 % con la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. El liderazgo transaccional se relaciona en un 68,2 % con la eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. El liderazgo transaccional se relaciona en un 72,7 % con la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Respaldan mi estudio: Flores (2015) pues en esta investigación la hipótesis general y específicas han sido corroboradas, la dimensión transaccional se vincula de manera positiva y significativa con la eficacia y la dimensión transformacional se vincula de manera positiva y significativa con la eficacia.

Rico, Alanis y Lerna (2015) comprobaron que los Directivos del Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional Unidad Durango practican tanto el estilo de Liderazgo Transaccional como Transformacional; el estilo que obtuvo mayor vinculación con la eficacia fue el Liderazgo Transformacional, con un coeficiente de Pearson de 0,925 en cambio el Liderazgo Transaccional tuvo un coeficiente de 0,646. Se considera que una causa probable del alto coeficiente de incidencia en el Liderazgo Transformacional con la Eficacia del líder, se debe al elevado nivel educativo tanto del jefe como del trabajador.

Riquelme (2015) concluyó que las ideas originales y el análisis riguroso son fundamentales para confiar en que las decisiones son acertadas; y que cuando las

decisiones del líder son acertadas se logra la eficacia en las operaciones Asimismo se comprueba que para la eficacia en operaciones de desastre, se necesita una visión, misión y un objetivo claro, visible y motivador; se comprueba que hay incidencia entre los estilos de liderazgo y la eficacia en situaciones de crisis decisional de desastre.

Ruiz (2011) encontró la relación de liderazgo transformacional con la eficacia de 0,57 y de liderazgo transaccional con la eficacia de 0,56. Por otro lado, la prueba de hipótesis constató que la hipótesis general: los estilos de liderazgo de los directores inciden en la eficacia de los colegios del Consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte, es verdadera.

Lizárraga (2015) pudo demostrar que un 92.6% apoya o considera positivamente los requerimientos de los indicadores y las dimensiones propuestas en el instrumento; se verificó que el estilo de liderazgo del director está relacionado con la eficacia en la Institución Educativa “Pedro Ruiz Gallo” de Chorrillos en Lima.

Gracias a estas investigaciones que dan base a este estudio, afirmo que el liderazgo directivo sí se relaciona con la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martin de Porres – 2017.

V. Conclusiones

Conclusiones

Primera

Los resultados obtenidos de la correlación entre las variables, liderazgo directivo y eficacia nos indica un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que si existe relación lineal estadísticamente significativa y alta entre liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0,842$ $p < 0.05$).

Segunda

Los resultados obtenidos de la correlación entre el liderazgo transformacional y la eficacia nos indican un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que si existe relación lineal estadísticamente significativa y alta entre el liderazgo transformacional y eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0.810$, $p < 0.05$).

Tercera

Los resultados obtenidos de la correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia nos indican un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que si existe relación lineal estadísticamente significativa y alta entre liderazgo transaccional y eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0.754$, $p < 0.05$).

Cuarta

Los resultados obtenidos de la correlación entre el liderazgo transformacional y la eficacia pedagógica nos indican un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que si existe

relación lineal estadísticamente significativa y alta entre el liderazgo transformacional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0.824$, $p < 0.05$).

Quinta

Los resultados que fueron obtenidos de la correlación entre el liderazgo transformacional y la eficacia institucional nos indican que existe un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, por lo tanto se prescribe que si existe una relación lineal estadísticamente significativa y alta entre el liderazgo transformacional y la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0.700$, $p < 0.05$).

Sexta

Los resultados que fueron obtenidos de la correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica nos indican un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, por consiguiente se determina que si existe relación lineal estadísticamente significativa y alta entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0.682$, $p < 0.05$).

Séptima

Los resultados obtenidos de la correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional nos indican un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que si existe relación lineal estadísticamente significativa y alta entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0.727$, $p < 0.05$).

VI. Recomendaciones

Recomendaciones

Primera

Ampliar esta investigación, que conlleve a elevar el liderazgo directivo, que implique elevar la eficacia en la institución educativa. Estimular a los docentes a brindar apoyo al directivo, dado el esfuerzo que realizan en pro de la eficacia en la institución educativa

Segunda

Promover en estudiantes, docentes y directivos el cultivo de la capacidad de liderazgo transformacional, mediante la realización de trabajos en equipo para el cumplimiento de desafíos pedagógicos e institucionales.

Tercera

Promover en estudiantes, docentes y directivos el cultivo de la capacidad de liderazgo transaccional incentivándolos con resoluciones de felicitación, reconocimiento público durante las reuniones de docentes o en eventos institucionales.

Cuarta

Organizar jornadas de reflexión entre todos los docentes de la institución educativa sobre los logros a nivel pedagógico e institucional que el colegio ha conseguido tanto en la localidad como a nivel regional durante la gestión de la actual del directivo en comparación con las gestiones anteriores y saber reconocer y valorar.

Quinta

Promover la aplicación de proyectos de Investigación – Acción para que vinculen la teoría con la práctica, investigando y aplicando métodos, técnicas y estrategias en las aulas con el fin de contribuir a mejorar la eficacia pedagógica.

Sexta

Organizar talleres de donde se expongan las propuestas de los docentes que promuevan la mejora de la eficacia institucional, donde cada profesor aporte sus conocimientos a los demás, y se enriquezca con el aporte de otros.

Séptima

Poner en acción actividades mancomunadas de proyección a la comunidad para que esta conozca el papel de la escuela, los logros conseguidos, la importancia que esta tiene a nivel local, y motivarlos al mismo tiempo a aumentar su apoyo y contribución a la institución educativa.

VII. Referencias

Referencias

- Álvarez, M. et al (2010). *El liderazgo educativo. Los equipos directivos en centros de primaria, elementos básicos del éxito escolar*. Madrid, España: Ministerio de Educación.
- Ayoub, L. (2011). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana*. Autor: México D.F. México.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología de la investigación*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of thought and action: A social- cognitive View*. Englewood Cliffs. Michigan, Estados Unidos: Prentice-Hall.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, Estados Unidos: The Free Press.
- Bass, B. M. y Avolio, J. A. (1993). *Transformational Leadership and organizational culture*. Birmingham, Reino Unido: Public Administration Quarterly.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (2ª Ed). Naucalpan, México: Pearson educación.
- Blake, R. R. y Mouton, J. S. (1984). *Solving costly organizational conflict: Achieving intergroup trust, cooperation, and teamwork*. San Francisco, Estados Unidos: Jossey-Bass.
- Blanco, A. (2007). *Trabajadores competentes: introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos por competencias*. Madrid, España: ESIS.
- Blanco, R. y Mesina, R. (2000). *Estado del arte sobre las innovaciones educativas en América latina*. Bogotá, Colombia: Convenio Andrés Bello.

- Blanchard, K.H. y Hersey, P. (1988). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Englewood Cliffs, Nueva York, Estados Unidos: Prentice Hall.
- Bolívar, A. (2005). *Equidad Educativa y Teorías de la Justicia*. REICE. *Revista Iberoamericana de investigación sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Madrid, Estados Unidos: Red Iberoamericana sobre de investigación sobre Cambio y Eficacia escolar.
- Bono, J. y Judge, T. (2004). *Personality and transformational and transactional leadership: a meta-analysis*. En *Journal of applied psychology*. Florida, Estados Unidos: American Psychological Association.
- Bowers, G. y Forgas, J. (2000). *Affect, memory, and social cognition*. En: *Cognition and emotion*: New York, Estados Unidos: Oxford Press.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, Estados Unidos: Harper y Row. Cannice, Koontz y Weihrich (2012).
- Campo, M. (2006). *Importancia del liderazgo directivo en la implementación de cambios educativos en el "Liceo de Monterrey": un estudio de casos*. Monterrey, México: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
- Cannice, M., Koontz, H. y Weihrich, H. (2012). *Administración una perspectiva global*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Castaño, R. (2013). *Un nuevo modelo de liderazgo por valores*. Alcalá de Henares, España: Universidad de Alcalá.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Creemers, B. (1997). *Eficacia y mejora en organizaciones que aprenden*. En *Liderazgo y organizaciones que aprenden, tomo II (III Congreso Internacional*

- sobre dirección de centros educativos*). Bilbao, España: ICE Universidad de Deusto.
- De la Peña, J. (1994). *La calidad total, una utopía muy práctica*. Madrid, España: Universidad Pontificia Comillas.
- Díaz, V. P. (2009) *Metodología de la investigación científica y bioestadística*. Santiago de Chile. Chile: RIL Editores.
- Farre, J. y Lasheras, G. (2002). *Enciclopedia de la psicología*. Barcelona, España: Océano.
- Fernández, T. (2003). *Distribución del conocimiento escolar: clases sociales, escuelas y sistema educativo en América Latina*. México D.F., México: El Colegio de México AC.
- Fernández – Ríos, M. y Sánchez, J. (1997). *Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Fiedler, F. F. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York, Estados Unidos: Mc Graw-Hill.
- Flores, C.L. (2015). Tesis doctoral. *El liderazgo de los equipos directivos y el impacto en los resultados de los aprendizajes: Un estudio de liderazgo educativo en la VI y VII regiones de Chile*. Chile.
- Freire, S. y Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima, Perú: Grupo de Análisis Para el Desarrollo.
- Garza, J. (2000). *Administración contemporánea*. México DF. México: Mc Graw Hill.
- Gento, S. (2002).). *Instituciones Educativas para la Calidad Total*. Madrid, España: La Muralla.

- Gibson, J., Ivancevich, J Donnelly J. (1996). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. México D.F., México: McGraw-Hill.
- Gil, M. y Giner, F. (2011). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Gioya, P. y Rivera, J. (2008). *Menos líderes, más liderazgo*. Madrid, España: LID Editorial.
- Gómez, V. M. (2004). *Gobierno y gobernabilidad en las escuelas públicas*. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Hernández, R. et al (2003). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Macgraw-Hill Interamericana.
- Hollander, E. P. (1993). *Legitimacy, Power, and Influence: A Perspective on Relational Features of Leadership en Leadership Theory and Research Perspective and Directions*. Londres, Reino Unido: Academic Press.
- House, F.E. (1980). *Organization Development and Change*. St. Paul, Estados Unidos: West Publishing Co.
- Jullien, F. (1999). *Tratado de la eficacia*. Madrid, España: Ediciones Siruela.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2012). *Elementos de Administración*. México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Lewin, K. (1951). *La teoría del campo en la ciencia social*. Barcelona, España: Paidós.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Lizárraga, J.A. (2015) Tesis. *Estilo de liderazgo del director y la eficacia de la institución educativa "Pedro Ruiz Gallo" – 2015*. Lima, Peru.
- Lussier, R. y Achua, C. (2005). *Liderazgo. Teoría, Aplicación y Desarrollo de habilidades* (2a. Edición). México D.F., México: Thomson Learning.

- Lussier, R. (2002). *Liderazgo*. México D.F., México: Thomson Learning.
- Macahuasi, P. B. y Gonzales, K. D. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza del distrito de Tambopata Puerto Maldonado -2016*. Puerto Maldonado Perú.
- Manes, J. M. (2005). *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Martínez, Y. (2007). Tesis de maestría. *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*. Lima, Perú.
- Maureira, O. (2004). *Liderazgo y eficacia escolar hacia un modelo causal*. Santiago de Chile, Chile: Universidad Católica Cardenal Raúl Silva Henríquez.
- Merli, G. (1997). *La gestión eficaz*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Ministerio de Educación, (2016) *Currículo Nacional*. Lima, Perú: el autor.
- Muñoz-Repiso, M. et al (2000). *Investigación sobre mejora de la eficacia escolar: un estudio de casos*. Madrid, España: CIDE.
- Muñoz-Repiso, M y Murillo F. J. (2003). *Mejorar las escuelas, mejorar los resultados. Investigación europea sobre sobre eficacia escolar*. Madrid, España: CIDE.
- Murillo, F. J. et al (2005). *Estudios sobre Eficacia Escolar en Iberoamérica. 15 buenas investigaciones*. Bogotá, Colombia: Convenio Andrés Bello.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York, Estados Unidos: McGraw Hill.
- Northouse, P. (2007). *Leadership: Theory and Practice*. California, Estados Unidos: SAGE Publications.
- Oltra, V. et al (2011). *Desarrollo del factor humano*. Barcelona, España: Editorial UOC.

- Ortiz, A. (2014). Tesis de maestría. *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los Centros de Educación Básica. Juan Ramón Molina, Las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, Municipio del Distrito Central.* Tegucigalpa, Honduras.
- Payette, A. (1990). *La eficacia de los gestores y las organizaciones.* Québec, Canadá: Universidad de Québec.
- Ramos, M. A. (2011). *Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir.* Valencia, España: Universidad de Valencia.
- Rico, M., Alanis, D. C. y Lerma, V. M. (2015). *Estilo de liderazgo y su percepción de la eficacia en educación superior: evidencias de México.* México D.F., México.
- Riquelme, J. (2015), Tesis. *Estilos de liderazgo y eficacia en situaciones de crisis decisional de desastre. Santiago de Chile, Chile: Academia Nacional de Estudios políticos y estratégicos.*
- Robbins, S. y Coulter M. (2005). *Administración.* México D.F., México: Pearson.
- Ruiz, G. D. (2011) Tesis. *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte.* Lima, Perú.
- Sánchez, H. (2008). *Investigación acción. Una metodología para estudiar el hecho educativo en el aula.* Lima, Perú: Visión Universitaria.
- Senlle, A. y Gutiérrez, N. (2005). *Calidad en los servicios educativos.* Madrid, España: Ediciones. Gestión 2000, S. A.
- Slee, R., Weiner, G. y Tomlinson, S. (2001). *¿Eficacia para quién?* Madrid, España: Ediciones Akal.
- Stogdill, R. y Bass, B. M. (1985). *Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the Literature.* New York, Estados Unidos: The Free Press.

Summers, D. (2006). *Administración de la calidad*. México D.F., México: Pearson.

Unesco (2004). *Financiamiento y gestión de la educación en América Latina y el Caribe*. San Juan, Puerto Rico: CEPAL.

Uribe, J. F. (2016). *Psicología del trabajo: un entorno de factores psicosociales saludables para la productividad*. México D.F., México: Editorial el manual moderno.

Yammarino, F.J. y Bass, B.M. (1990). *Liderazgo transformacional y los diversos niveles de análisis*. Chichester, Reino Unido: Wiley.

Yarce, J. (2005). *El poder de los valores en las organizaciones*. México D.F., México: Ediciones Ruz.

Anexos

Anexo 1: Artículo científico

EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA EFICACIA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SAN DIEGO” DE SAN MARTÍN DE PORRES – LIMA – 2017

The leadership leadership and efficiency in the "San Diego" Educational Institution of San Martín de Porres - Lima - 2017
Max Huaynalaya Rashuamán

RESUMEN

El propósito de esta exploración fue estipular si el liderazgo directivo influye en la eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres en Lima en el 2017.

Se usó el enfoque cuantitativo pues mediante las matemáticas y estadísticas se obtuvo resultados. Se empleó el método hipotético – deductivo, partiendo de hipótesis, se dedujo conclusiones. El tipo de investigación es descriptiva – correlacional pues reseña las características del problema. El diseño es no experimental, transeccional, pues no manipula ninguna variable y se efectuó durante un período. Las dimensiones del liderazgo directivo son: liderazgo transaccional con indicadores como estímulo intelectual, reconocimiento individual, motivación inspiradora e influencia idealizada; y el liderazgo transformacional con indicadores como recompensa contingente y administración por excepción. Las dimensiones de la eficacia son: la dimensión pedagógica con indicadores como logro a nivel de aprendizajes, logro en formación integral de educandos, logro a nivel de capacidades del docente, logro a nivel curricular; y la dimensión institucional con indicadores como logro de propósitos del Proyecto Educativo Institucional, compromiso de docentes, logro en equipos de docentes, impacto social. La población fue 50 docentes y la muestra toda la población. Se aplicaron el cuestionario de liderazgo directivo adaptado del Cuestionario de liderazgo directivo de Ruiz (2011) y el cuestionario de eficacia adaptado del Cuestionario de eficacia de Ruiz (2011). El coeficiente de confiabilidad fue 0,933. La correlación entre liderazgo directivo y eficacia es 0,842, entre liderazgo transformacional y eficacia: 0,810; entre liderazgo transaccional y eficacia: 0,754.

Se concluye que hay correlación entre liderazgo directivo y eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres en Lima en el 2017.

Palabras clave

Liderazgo, liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, eficacia, eficacia pedagógica, eficacia institucional.

ABSTRAC

The purpose of this exploration was to stipulate whether management leadership influences the effectiveness of the "San Diego" Educational Institution of San Martín de Porres in Lima in 2017.

The quantitative approach was used because results were obtained through mathematics and statistics. The hypothetical - deductive method was used, based on hypotheses, conclusions were drawn. The type of research is descriptive - correlational as it reviews the characteristics of the problem. The design is non-experimental, transeccional, as it does not manipulate any variable and was carried out during a period. The dimensions of managerial leadership are: transactional leadership with indicators such as intellectual stimulation, individual recognition, inspiring motivation and idealized influence; and transformational leadership with indicators such as contingent reward and administration by exception. The dimensions of effectiveness are: the pedagogical dimension with indicators such as achievement at the level of learning, achievement in integral formation of students, achievement at the level of teacher abilities, achievement at the curricular level; and the institutional dimension with indicators such as achievement of purposes of the Institutional Educational Project, commitment of teachers,

achievement in teams of teachers, social impact. The population was 50 teachers and the whole population shows. The directive leadership questionnaire adapted from Ruiz's Leadership Questionnaire (2011) and the adapted efficacy questionnaire from the Ruiz Effectiveness Questionnaire (2011) were applied. The reliability coefficient was 0.933. The correlation between management leadership and effectiveness is 0.842, between transformational leadership and effectiveness: 0.810; between transactional leadership and effectiveness: 0.754.

It is concluded that there is a correlation between managerial leadership and effectiveness in the "San Diego" Educational Institution of San Martín de Porres in Lima in 2017.

Keywords

Leadership, transformational leadership, transactional leadership, effectiveness, pedagogical effectiveness, institutional effectiveness.

INTRODUCCIÓN

La educación coyunturalmente está vadeando por una serie de dificultades a nivel nacional, debido a que el Estado Peruano destina un presupuesto muy bajo para este sector de allí que los directivos están haciendo esfuerzos enormes por llevar adelante a la escuela.

La Institución Educativa "San Diego" cuenta con 25 años de existencia, durante los cuales la gestión ha estado encaminada por diversos directores. Por otro la eficacia de la escuela en algunas ocasiones ha sido mellada. Pero en la actualidad el colegio está siendo administrado por una directora que permanece laborando tres años durante los cuales los estudiantes han logrado destacar en diferentes ocasiones: en la Evaluación Censal de Estudiantes 2015 en el nivel secundario, en el 2016 en el nivel primaria, en campeonatos deportivos, en desfiles patrióticos, etc. De ahí que antes de iniciarse el año escolar ya están casi agotadas las vacantes.

El éxito de las instituciones depende del tipo de individuos que las compongan; si bien es cierto la escuela cuenta con profesores que se capacitan continuamente, también es cierto que la existencia de un liderazgo que impulse a ese equipo de docentes a alcanzar metas loables es de gran trascendencia.

Esta investigación ha sido realizada por la relevancia que tiene el liderazgo directivo en las escuelas, más aun cuando en la actualidad los directores son los administradores del presupuesto de la escuela y promotores del aprendizaje; de ahí que es necesario acrecentar las destrezas de los directivos para que utilicen prácticas de liderazgo eficaces que impulsen aprendizajes, tales como fomentar el desarrollo de los profesores, participar en la implementación del currículo, fijar objetivos centrados en los aprendizajes y administrar de manera estratégica los recursos y el clima escolar.

El liderazgo directivo

Ruiz (2011) indica como el director de una institución educativa cumple la función de llevar, capitanear y regentar a los colaboradores (maestros/as) en base a la potencia de las ideas, de la pujanza, de la capacidad, la energía y la pericia administrativa hacia la consecución de los objetivos colectivos fijados.

Álvarez et al (2010) adicionaron que el liderazgo directivo es la forma de desplegar el cargo, el cómo se ejecuta o debe desenvolverse, la manifiestan en un modo, se diría, casi único o especial, puede ser un liderazgo visionario, o tal vez un liderazgo intuitivo, que se debe proyectar al futuro que se quiere conseguir para la institución educativa.

Manes (2005) se refiere al liderazgo directivo cuando consigue plasmar sus anhelos debido a la responsabilidad de los docentes, personal de servicio y comunidad; por otra parte, aquellos siguen sus requerimientos si el dirigente compensa sus insuficiencias, vela por ellos, en las escuelas, el *liderazgo del*

director es la base para conciliar los anhelos colectivos con los anhelos particulares de los pedagogos y estudiantes. Summers (2006) especifica que el liderazgo directivo se encuentra en el director capacitado, con amplia trayectoria profesional; de allí germina la necesidad de que el líder tenga más discernimiento de la situación, o la disposición que contribuirá al bien común de la institución.

Blanco (2007) expone que un *liderazgo directivo* asentado en el control y el logro de metas no tendría por qué estar en contra con el buen clima de trabajo ni con la tranquilidad de los subordinados, pero en la práctica, un *liderazgo directivo* rígido no permite lograr un adecuado rendimiento a medio y largo plazo, al ser contrario al desarrollo de los trabajadores y su autonomía.

Ramos (2011) sostuvo que Burns en 1978 revisó la literatura sobre atributos, cualidades directivas, reciprocidad líder-miembro y formalizó una investigación cualitativa asentándose en las vidas de líderes gubernamentales; que a pesar que Burns ya había definido el liderazgo transformacional, fue Bernard M. Bass quien en 1985 mostró una teoría sistemática del liderazgo transformacional así como los estándares y medidas de sus indicadores, reconociendo los dos tipos de liderazgo como estilos independientes, debido a que un líder puede poseer los dos estilos o específicamente uno de ellos; estos dos tipos de liderazgo son:

a) Liderazgo transformacional

Burns (1978) señala que el liderazgo transformacional impulsa a los seguidores a ejecutar más acciones de las que pensaban, conlleva al cambio, a lograr objetivos sublimes, las aspiraciones, los ideales, etc.; se produce cuando los líderes y los seguidores llevan los valores y las aspiraciones a los niveles más elevados; es una interacción recíproca entre seguidores y líderes donde se enfatizan las acciones y los valores. Bono y Judge (2004) indican que el liderazgo transformacional es un estilo más completo ya que involucra al carisma que posee este tipo de líder.

Ayoub (2011) sitúa al liderazgo transformacional como una teoría de alcance total por encima del liderazgo transaccional y el carismático; ya que el liderazgo transaccional solo posibilita encontrar resultados establecidos donde los seguidores no están plenamente involucrados; y el liderazgo carismático conduce a seguidores impactados por la personalidad avasallante de su líder pero al mismo tiempo que carecen de una visión propia y más amplia, un poco faltos de criticidad y que debido a ello pueden llevar a la empresa a hundirse. Bass y Avolio (1993) discurren que este liderazgo se presenta no como una forma de ejercer el poder, por el contrario como una manera de entender la naturaleza del liderazgo para plasmar deseos, necesidades, aspiraciones y valores.

Cannice, Koontz y Weihrich (2012) consideran que el liderazgo transformacional es capaz de estimular, impulsar hacia una adecuada organización y fomentar un ambiente positivo para la transformación institucional, el líder transformacional incentiva a los seguidores a ejecutar muchas cosas que en otras ocasiones no hubieran realizado, ensanchan los anhelos de sus seguidores, también conllevan al conocimiento y la aprobación de todas las metas y la misión del equipo.

Ramos (2011) resalta la importancia del liderazgo transformativo ya que los trabajadores están impulsados a dar el máximo esfuerzo por llegar a la meta trazada ya que el líder transformacional atiende a sus seguidores se preocupa por su desarrollo y crecimiento; los incentiva intelectualmente mediante acciones que les incite a vencer retos, atreverse a realizar cosas diferentes y a pensar diferente, maneja la motivación inspiracional vigente al anunciar perspectivas de alto desempeño por medio de la exteriorización de una apariencia emprendedora, honesta y enérgica y opera un atractivo o influencia idealizada que por medio de sus éxitos personales, personalidad y actuación virtuosa y se presenta como un individuo ejemplar.

Teniendo en consideración como variable al liderazgo transformacional según Bass y Avolio (1997), hay cuatro indicadores, son los siguientes: estímulo intelectual, reconocimiento individual, motivación inspiradora e influencia idealizada.

-Influencia idealizada

Bass y Avolio (1993) consideran que los líderes transformacionales despliegan conductas que trascienden como ejemplos a imitar por sus partidarios, son admirados, admirados provocan un estado de confianza, de identificación con ellos, reflejan elevados una formación ética y moral aceptable, enfocan una visión y una misión loables, inspiran orgullo, respeto y confianza, incrementan el optimismo. Yammarino y Bass (1990), enuncian que el carisma de los líderes incita a los seguidores.

b) Liderazgo transaccional

Hollander (1993) se refiere al liderazgo transaccional como aquel estilo que se sustenta en la interrelación entre el dirigente y los elementos del grupo, en donde cada integrante especifica las expectativas que tiene del otro, se fundamenta además en la actuación de los trabajadores y el guía para conquistar las metas; el líder motiva a sus seguidores mediante premios, hay una relación directa entre los esfuerzos del equipo y los resultados deseados; se otorga recompensas si se cumplen las metas, pero se castiga cuando no se logra los objetivos, por lo tanto hay una transacción, se paga si hay cumplimiento; el cimiento del liderazgo transaccional es un convenio del dirigente con sus partidarios, pues el líder transaccional conoce los deseos y expectativas de los seguidores y transa con ellos para que estos consuman los objetivos especificados y que efectúen determinadas labores.

Indicadores del liderazgo transaccional

- Recompensa contingente

Bass y Avolio (1993) sostuvieron que el líder otorga el estímulo de acuerdo a lo establecido con el seguidor, si es que el líder ha obtenido los efectos anhelados; si es que el líder congratula de modo particular o en público al seguidor lo estimula a cumplir con lo acordado; asimismo, cuando el líder plantea los aumentos, las promociones y algún beneficio adicional; se puede comparar como una relación de recibir y dar entre el líder y el seguidor, en la mayoría de los casos sirve de estímulo para que los seguidores cumplan las tareas, es decir promueve e impulsa el cumplimiento de los objetivos institucionales, el líder instituye metas específicas, cuantificables, para ser concretizadas en un tiempo específico.

- Administración por excepción

Bass y Avolio (1993) exponen en su investigación que el líder busca anticipadamente examinar y escudriñar que no concurran desvíos que se desalíneen de los reglamentos y las pautas que organizan las tareas y, cuando localiza deslices, hace las correcciones, está tenazmente inspeccionando el desempeño de los esquemas y la trabajo de los partidarios, centralizándose en las desorientaciones, en las fallas y anormalidades; corrige cuando hay desviaciones y errores; está enfocado en premios y castigos, en dar y recibir, de modo que cuando no existe recompensa las posibilidades de movilización decaen

La Eficacia (en la Institución Educativa)

Ruiz (2011) asegura como el nivel de logro de los objetivos en el aspecto pedagógico de las instituciones educativas, a partir de las operaciones, coordinaciones y actividades que ejerce el director con la participación del personal docente.

La eficacia, para Jullien (1999), no se refiere simplemente al ser y al conocer, sino más bien representa el cumplimiento con las condiciones de efectividad, ya que se trata del efecto, del resultado, pero no se trata de seguir un modelo, o un ideal prefijado, buscando conseguir la perfección, que por cierto es casi imposible adquirir, dado que existimos en un mundo cambiante de manera vertiginosa, por lo tanto seguir

fielmente un modelo no sirve para el instante actual, sirve la flexibilidad de nuestra mente debido a la variabilidad que el mundo experimenta, de allí que es trascendente saber acomodarse al constante cambio y beneficiarse de ese potencial para innovar a cada instante, aquel que sabe aprovechar estas circunstancias puede vencer, el que le saca provecho al momento actual, llegará a comprobar que con menor esfuerzo logra mejores resultados.

Merli (1997) asume que la eficacia en un campo determinado es equivalente a calidad y rapidez en la mejora; que la empresa que realiza mejoras de calidad que posibilite lograr óptimos resultados que las empresas con las que compite, está actuando con eficacia; gracias a las diligencias diarias que se formalizan en la organización; además de eso, dichas mejoras deben ser logradas en el tiempo adecuado, de allí, que es necesario recalcar que la eficacia se identifica con los resultados trascendentemente más grandes que los que la empresa tenía antes, todo esto gracias a una extensa gama de actividades coordinadas que vendrían a constituir desde las transformaciones en la organización hasta el involucramiento de todos los trabajadores; para ello la empresa tiene que elegir un objetivo primordial y encaminarse hacia él con el firme propósito de llegar a este.

Según Payette (1990) la eficacia es muy simple aprenderla, pero se logra en muchos años asimilarla, la considera como una disciplina que cada empresa se imputa para lograr llegar a sus metas, que puede cultivarse, pero para lograr la eficacia es necesario vincular las finalidades de la empresa y del trabajador, buscar conciliar ambas variables, solo así se logrará la eficacia empresarial; algunos consideran la eficacia como el encaminamiento hacia un modelo general, pero eso no es lo correcto, debido a que cada empresa avanza hacia un objetivo diferente a las demás, creando sus propios lineamientos, contando con trabajadores con sus propias características; además los modelos ya no se pueden fijar más que para periodos muy cortos, a causa de las transformaciones vertiginosas que se promueven en la actualidad; los gestores de la empresa tienen vital importancia con miras al logro de la eficacia.

Fernández – Ríos y Sánchez (1997) expresan que la eficacia es la relación entre los resultados y el régimen de significados, debido a que los resultados son válidos si se produce el cumplimiento en el nivel que se pretende, que quiere decir que se ha logrado lo propuesto. Por otro lado, Slee, Weiner, Tomlinson (2001) definen la eficacia en la escuela no solamente como el éxito logrado reflejado en los resultados, sin ignorar los ámbitos moral, social y estética del aprendizaje, sino además hay que considerar la calidad del servicio ofrecido a la comunidad.

Murillo et al (2005) expresa que la eficacia es la derivación de examinar en qué grado se consiguen o no certificar en relación a las metas, los principios de justicia, preeminencia y pertinencia en el colegio; es lograr el perfeccionamiento armónico de los estudiantes, más elevado que se podría esperar considerando la situación cultural, social y económica de los hogares de los estudiantes. Backhoff et al citados por Muñoz-Repiso y Murillo (2003), distinguen a la eficacia con dos atribuciones, una referida a la función de la reproducción y la otra relacionada a la cultura; la función de la reproducción tiene la atribución de analizar los factores generales del funcionamiento eficaz de las escuelas y la función de la cultura busca entender la estratagema de la autoridad y el poder con los educandos y pedagogos.

Fernández (2003) estipula que la eficacia en el colegio está fijada por la composición de las circunstancias culturales y sociales de los educandos y por la forma en que el establecimiento escolar consigue distribuir los beneficios para todos; comprueba que no hay una única definición de eficacia, que podría sugerir nociones relacionadas pues es complejo elaborar una, podría ser la consecución de los avances de aprendizaje elevados que los educandos obtienen, la dificultad está en que no se clarifica si estos frutos constituyen el producto de la praxis en la escuela o el esfuerzo y el bagaje cultural de sus familias; otra noción es la eficacia incremental que está conformada por las diferencias en los efectos del aprendizaje de los educandos antes y después de un período de tiempo, la dificultad está en poder saber si este incremento es significativo; otra noción está dada por la diferencia de los resultados de escuelas que son

comparables por las cualidades socioculturales de los estudiantes, la dificultad sería que a pesar de que primaria un nivel sociocultural promedio existen en cada colegio diferencias socioculturales individuales, muchas veces esas diferencias individuales son decisivas para lograr resultados eficaces.

Blanco (2000), rotula que la eficacia es cuando se consigue que la totalidad de los estudiantes tengan los logros elevados considerando sus tipologías culturales y sociales conservando estos logros de forma inquebrantable; es la conquista de la calidad bosquejada previamente, y que satisfacen plenamente a los usuarios.

Gento (2002) indica que la eficacia hace referencia al uso adecuado de las estrategias y los procesos adecuados para conseguir las metas educativas. Bandura 1986) expone que la eficacia es la capacidad para darle cumplimiento a una tarea con un grado de rendimiento adecuado, a través de los conocimientos y las habilidades sociales y comportamentales apropiadas; es forjar las cosas bien hechas habiendo seleccionado los objetivos adecuados, es el nivel de logro de los objetivos en el aspecto pedagógico e institucional, con operaciones, coordinaciones y actividades de directivos y profesores.

Muñoz-Repiso et al (2000), aclaran que si bien es cierto que eficacia envuelve indagar en qué graduación se consiguen certificar los fines, la ecuanimidad, la preeminencia y la conformidad de la educación, aseguran que aquello es un poco ficticio y que produce desconciertos, debido a que tratan similar problema y tienen las proposiciones principales iniciales, especifican que el visión de eficacia escolar tiene el propósito de descubrir elementos relacionados al éxito o fracaso escolar; el movimiento de mejores escuelas ha buscado reformas para optimizar la eficacia en las establecimientos educativos.

Muñoz-Repiso y Murillo (2003), señalan que hay eficacia en la escuela cuando en ella se analiza el aprendizaje obtenido por las actividades escolares y los factores que lo determinan, sin considerar las condiciones de la práctica pedagógica; eficacia escolar hasta la década de los 80 era el rasgo del estudio educativo llamado también eficacia pedagógica, eficacia de la enseñanza o eficacia instructiva; apenas tuvo relación con el significado actual de eficacia escolar; sus preocupaciones pasaron por varias etapas: desde la búsqueda del perfil inmejorable del docente, hasta la búsqueda de los comportamientos y actitudes de los profesores relacionadas con los buenos resultados de los alumnos.

Ruiz (2011) indica dos dimensiones de la eficacia en una Institución Educativa: la eficacia pedagógica y la eficacia institucional.

La eficacia pedagógica

Ruiz (2011) la cataloga como el elemento de mayor preeminencia, porque alcanza las propuestas y prácticas del aprendizaje fundamentales que el plantel debe alcanzar, según los requerimientos de la sociedad que se consolidan mediante el Proyecto Curricular Institucional, Proyecto Curricular Anual, los componentes perpendiculares, las aptitudes, los temas, las destrezas y cualidades; la dimensión pedagógica se relaciona con la función de la escuela, o sea la formación integral de los educandos, según sus intereses y necesidades, con calidad y equidad; también considera la formación docente, para que su praxis pedagógica sea óptima.

Jullien (1999) expone que uno de las principales enseñanzas del trabajo docente es declarar que los reglamentos de ordenación y marcha de los colegios influyen mucho en el desarrollo de la tarea educativa, de allí se puede notar hasta qué punto los estudiantes consiguen adherirse y perseverar en el plantel; si se cumple con atender las necesidades formativas de todos, del término a tiempo de los estudios de los educandos o sea finiquitan la formación obligatoria, el logro de los aprendizajes proporcionados en el respectivo período formativo y que los patrimonios y técnicas escolares sean ordenados y establecidos de forma en que sean beneficiados aprendizajes notables y oportunos; que los educandos sugieran, se adecúen, perciban y activen sus virtudes y derechos primordiales, si los fines educativos son conquistados y no representan divergencias sociales de partida, transcritas en una desequilibrada repartición de

oportunidades y capacidades. De allí que Jullien (1999) considera que se debe tener en cuenta los siguientes indicadores:

-El resultado en referencia a los saberes: desarrollo de las competencias, destrezas y actitudes de los educandos.

- Logro a nivel de los aprendizajes.

-El logro a nivel de las capacidades del docente: desarrollo de las capacidades pedagógicas del profesor.

-El logro a nivel curricular: desarrollo de los objetivos del proyecto curricular institucional y las programaciones para aprendizaje de los educandos.

De la Peña (1994) considera que la eficacia pedagógica se logra cuando la animación de los estudiantes gracias a los recursos que emplea el docentes es alta, cuando la comunicación entre estudiantes y docente es extensiva e intensiva, cuando el contenido y el desenvolvimiento del programa es adecuado; si la motivación empleada por el docente y el interés de los estudiante es permanente, cuando existe un clima adecuado en el aula, si el estudiante logra aprender y comprometerse con la educación, cuando lo aprendido tiene aplicación práctica en la vida del estudiante.

La eficacia institucional

Gómez (2004) entiende a la eficacia institucional como la habilidad de orientación y coordinación del progreso de los fragmentos, es decir los sujetos y los componentes, que gracias a su cooperación y correlación estribará la eficacia institucional, gracias a ello los integrantes del organismo le conceden tanto a la calidad de los fines y las metas previstos; Gómez fundamenta que se trata de conseguir las metas instituidas en la entidad educativa, se refiere a lograr las metas con la menor cuantía de dinero, el aspecto primordial es el ahorro o disminución de recursos al mínimo.

Ruiz (2011) alega que la eficacia institucional instaaura el puntal del establecimiento escolar, pues conecta la actividad de individuos y de los grupos de faena para conquistar los fines y la perspectiva institucional; los concretiza en los siguientes indicadores:

-El logro de los fines del proyecto del colegio: llegando al cumplimiento comprometido y responsable de todas los fines y los planes de la tarea y la enfoque colectivo.

-El compromiso de los docentes: logrando la contribución comprometida, responsable, bondadosa y desinteresada de los maestros para mejorar los resultados.

- El logro en los equipos de docentes: resultados del trabajo en equipo de los docentes.

- El impacto social: la calificación que hace la comunidad sobre el servicio que brinda el colegio, logrando la institución educativa adquirir un nivel de prestigio y reconocimiento.

MATERIAL Y MÉTODOS

La población en esta investigación está conformada por 50 docentes de la Institución Educativa “San Diego”. La muestra designada para esta investigación está constituida por toda la población. Para recoger la información de la variable independiente los instrumentos manejados fueron: el cuestionario de liderazgo adaptado de Ruiz 2011 y el Cuestionario de eficacia adaptado de Ruiz 2011, que contiene 40 ítems cada uno referidos a los indicadores de las dimensiones de cada variable. Los datos fueron medidos

con la escala de Likert que otorga una graduación de 1 a 5; 1 si la respuesta es nunca, 2 casi nunca, 3 a veces, 4 casi siempre, 5 siempre. De la información recogida de ambos instrumentos se organizó una base de datos.

La base de datos fue analizada mediante el sistema SPSS, obteniéndose un índice de confiabilidad de Cronbach de 0,933 que es un factor elevado de confianza; además se obtuvieron los índices de la correlación entre las dos variables, entre cada una de las dimensiones liderazgo directivo y la eficacia.

RESULTADOS

Se establecieron los niveles de las dimensiones del liderazgo directivo y la eficacia que se representaron mediante cuadros y gráficos.

Tabla 1

Frecuencia y porcentaje de los niveles de liderazgo transformacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Regular	7	14%
Bueno	35	70%
Excelente	8	16%

Fuente: Base de datos

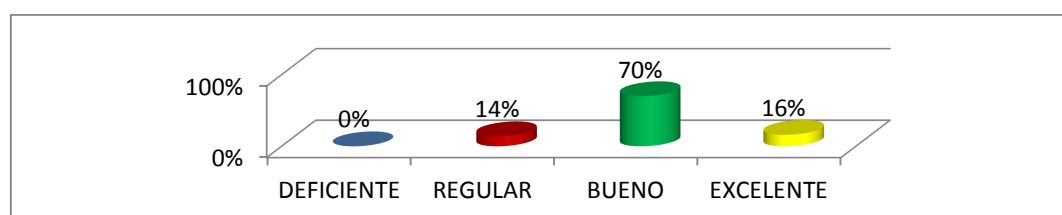


Figura 1. Diagrama de barras de la distribución porcentual de liderazgo transformacional

Interpretación

En la tabla 1 se observa que el 14 % de la muestra considera que el directivo tiene un nivel de liderazgo transformacional regular, el 70% un nivel bueno, el 16 % un nivel excelente.

Tabla 2.

Frecuencia y porcentaje de los niveles de liderazgo transaccional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Regular	12	24%
Bueno	37	74%
Excelente	1	2%

Fuente: Base de datos

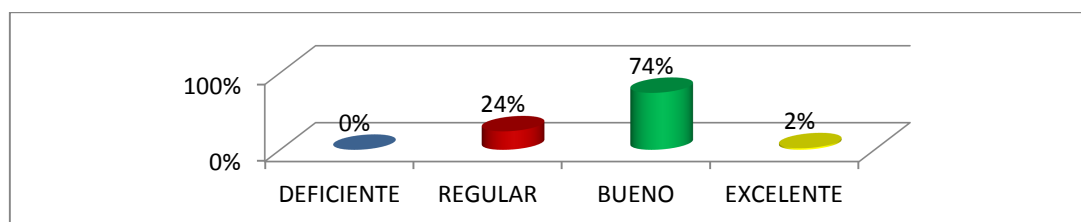


Figura 2.

Diagrama de barras de distribución porcentual de liderazgo transaccional

Interpretación

En la tabla 2 se visualiza que el 24 % de la muestra considera que el directivo tiene un nivel de liderazgo transaccional regular, el 74% un nivel bueno, el 2 % un nivel excelente.

Tabla 3

La frecuencia y el porcentaje de los niveles de liderazgo directivo

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Regular	10	20%
Bueno	39	78%
Excelente	1	2%

Fuente: Base de datos.

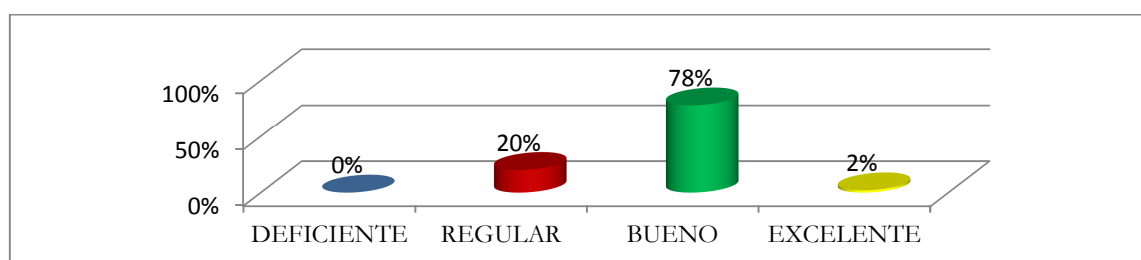


Figura 3. Diagrama de barras de la distribución porcentual de liderazgo directivo

Interpretación

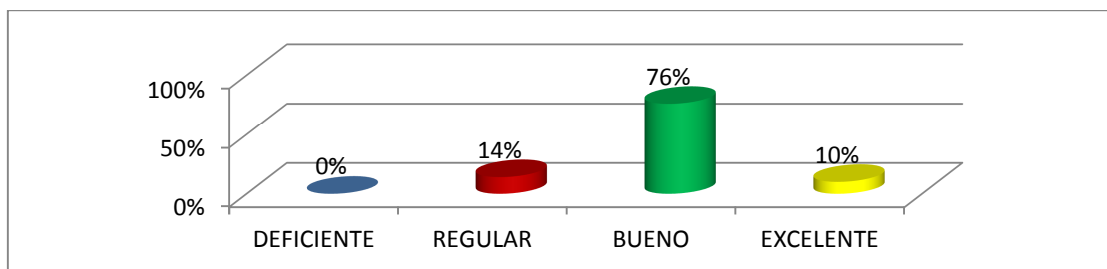
En la tabla 3 se observa que el 20 % de la muestra considera que el directivo tiene un nivel de liderazgo regular, el 78% un nivel bueno, el 2 % un nivel excelente.

Tabla 4.

Frecuencia y porcentaje de los niveles de eficacia pedagógica

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Regular	7	14%
Bueno	38	76%
Excelente	5	10%

Fuente: Base de datos



Figura

4. Diagrama de barras de distribución porcentual de eficacia pedagógica

Tabla 15

Interpretación

En la tabla 4 se observa que el 14 % de la muestra considera que la institución educativa tiene un nivel de eficacia pedagógica regular, el 76% un nivel bueno, el 10 % un nivel excelente.

Tabla 5.

Frecuencia y porcentaje de los niveles de eficacia institucional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Regular	10	20%
Bueno	38	76%
Excelente	2	4%

Fuente: Base de datos

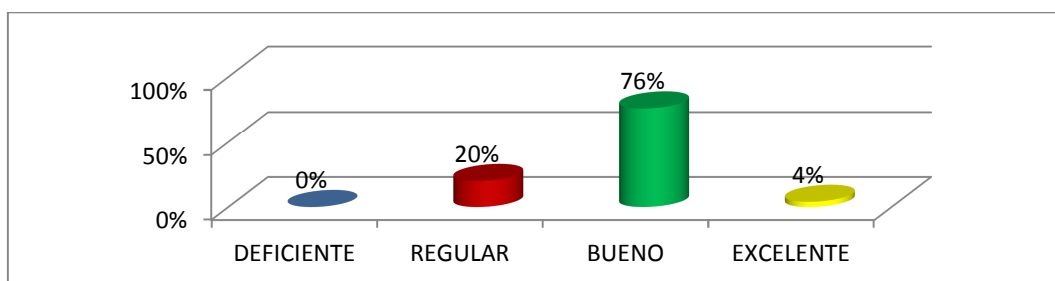


Figura 5. Diagrama de barras de distribución porcentual de eficacia institucional

Interpretación

En la tabla 5 se observa que el 20 % de la muestra considera que la institución educativa tiene un nivel de eficacia institucional regular, el 76% un nivel bueno, el 4 % un nivel excelente.

Tabla 6

La frecuencia y el porcentaje de los niveles de eficacia

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Regular	7	14%
Bueno	42	84%
Excelente	1	2%

Fuente: Base de datos

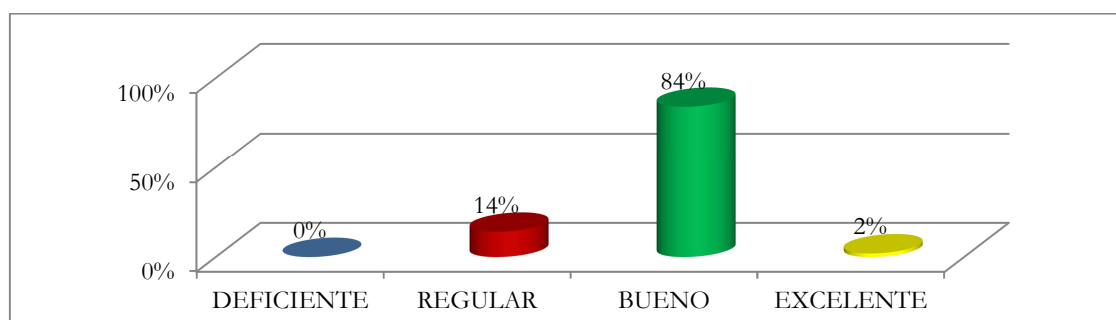


Figura 6. Diagrama de barras de la distribución porcentual de los niveles de eficacia

Interpretación

En la tabla 6 se visualiza que el 14 % de la muestra considera que la institución educativa tiene un nivel de eficacia institucional regular, el 84% un nivel bueno, el 2 % un nivel excelente.

Correlación entre el liderazgo directivo y la eficacia

Tabla 7.

<i>Correlación entre el liderazgo directivo y la eficacia.</i>		
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	0,842
	Nivel de significancia	0,000
	N	50

Fuente: Base de datos

Interpretación

El nivel de significancia (0.000) es menos que 0.05, por tanto se impugna la hipótesis nula, y se admite la hipótesis alterna, según el estadístico no paramétrico rho de Spearman, encontramos que existe una relación lineal estadísticamente significativa y alta (84,2%) y directamente proporcional entre el liderazgo directivo y la eficacia, (tiene signo positivo)

Correlación entre el liderazgo transformacional y la eficacia

Tabla 8.

<i>Correlación entre el liderazgo transformacional y la eficacia</i>		
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	0,810
	Nivel de significancia	0,000
	n	50

Fuente: Base de datos

Interpretación

El nivel de significancia (0.000) es menos que 0.05, por tanto se impugna la hipótesis nula, y se admite la hipótesis específica 1, según el estadístico no paramétrico rho de Spearman, encontramos que existe una

relación lineal estadísticamente significativa y alta (81.0%) y directamente proporcional entre liderazgo transformacional y eficacia, (tiene signo positivo)

Tabla 9.

Correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia

Rho de	Coefficiente de correlación	0,754
Spearman	Nivel de significancia	0,000
	N	50

Fuente: Base de datos

Interpretación

El nivel de significancia (0.000) es menos que 0.05, por tanto se impugna la hipótesis nula, y se admite la hipótesis específica 2, según el estadístico no paramétrico rho de Spearman, encontramos que existe una relación lineal estadísticamente significativa y alta (75,40%) y directamente proporcional entre el liderazgo transaccional y la eficacia, (tiene signo positivo).

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El liderazgo directivo sí se relaciona con la eficacia en la IE “San Diego” de San Martín de Porres Lima – 2017, ya que el liderazgo directivo incide en un 84,2 por ciento en la eficacia. Asimismo, el liderazgo transformacional se relaciona en un 81,0 % con la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. El liderazgo transaccional incide en un 75,4 % en la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. El liderazgo transformacional se relaciona en un 82,4% con la eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. El liderazgo transformacional se relaciona en un 70,0 % con la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. El liderazgo transaccional se relaciona en un 68,2 % con la eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. El liderazgo transaccional se relaciona en un 72,7 % con la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

Respalda mi estudio: Flores (2015) pues en esta investigación la hipótesis general y las específicas han sido corroboradas, la dimensión transaccional se vincula de manera positiva y significativa con la eficacia y la dimensión transformacional se vincula de manera positiva y significativa con la eficacia.

Rico, Alanis y Lerna (2015) comprobaron que los Directivos del Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional Unidad Durango practican el Liderazgo Transaccional y Transformacional; tuvo mayor vinculación con la eficacia el Liderazgo Transformacional, con un coeficiente de Pearson de 0,925 en cambio el Liderazgo Transaccional tuvo un coeficiente de 0,646. Se considera que una causa probable del alto coeficiente de incidencia en el Liderazgo Transformacional con la Eficacia, se debe al elevado nivel educativo del jefe y del trabajador.

Ruiz (2011) encontró la relación de liderazgo transformacional con la eficacia de 0,57 y de liderazgo transaccional con la eficacia de 0,56. Por otro lado, la prueba de hipótesis constató que la hipótesis general: los estilos de liderazgo de los directores inciden en la eficacia de los colegios del Consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte, es verdadera.

Lizárraga (2015) pudo demostrar que un 92.6% apoya o considera positivamente los requerimientos de los indicadores y las dimensiones propuestas en el instrumento; se verificó que el estilo de liderazgo del director está relacionado con la eficacia en la Institución Educativa “Pedro Ruiz Gallo” de Chorrillos.

Gracias a estas investigaciones que dan base a este estudio, afirmo que el liderazgo directivo sí se relaciona con la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos de la correlación entre las variables, liderazgo directivo y eficacia nos indican un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que sí existe relación lineal estadísticamente significativa y alta entre liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0,842$, $p < 0.05$).

Los resultados obtenidos de la correlación entre liderazgo transformacional y eficacia nos indican un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor a 0,05 previsto para este análisis, se determina que existe relación lineal estadísticamente significativa y alta entre liderazgo transformacional y eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0.810$, $p < 0.05$).

Los resultados obtenidos de la correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia nos indican un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que sí existe relación lineal estadísticamente significativa y alta entre liderazgo transaccional y eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0.754$, $p < 0.05$).

Los resultados obtenidos de la correlación entre el liderazgo transformacional y la eficacia pedagógica nos indican un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que sí existe relación lineal estadísticamente significativa y alta entre el liderazgo transformacional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0.824$, $p < 0.05$).

Los resultados que fueron obtenidos de la correlación entre el liderazgo transformacional y la eficacia institucional nos indican que existe un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, por lo tanto se prescribe que sí existe una relación lineal estadísticamente significativa y alta entre el liderazgo transformacional y la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0.700$, $p < 0.05$).

Los resultados que fueron obtenidos de la correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica nos indican un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, por consiguiente se determina que sí existe relación lineal estadísticamente significativa y alta entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0.682$, $p < 0.05$).

Los resultados obtenidos de la correlación entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional nos indican un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que sí existe relación lineal estadísticamente significativa y alta entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017 ($r_s = 0.727$, $p < 0.05$).

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento eterno a Dios, que me da el impulso para realizar esta investigación, haciéndome perseverar a pesar de las dificultades que se presentaron.

REFERENCIAS

- Álvarez, M. et al (2010). *El liderazgo educativo. Los equipos directivos en centros de primaria, elementos básicos del éxito escolar*. Madrid, España: Ministerio de Educación.
- Ayoub, L. (2011). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana*. Autor: México D.F. México.
- Bass, B. M. y Avolio, J. A. (1993). *Transformational Leadership and organizational culture*. Birmingham, Reino Unido: Public Administration Quarterly.
- Blanco, A. (2007). *Trabajadores competentes: introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos por competencias*. Madrid, España: ESIS.
- Blanco, R. y Mesina, R. (2000). *Estado del arte sobre las innovaciones educativas en América latina*. Bogotá, Colombia: Convenio Andrés Bello.
- Bono, J. y Judge, T. (2004). *Personality and transformational and transactional leadership: a meta-analysis*. En Journal of applied psychology. Florida, Estados Unidos: American Psychological Association.
- Cannice, M., Koontz, H. y Weihrich, H. (2012). *Administración una perspectiva global*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- De la Peña, J. (1994). *La calidad total, una utopía muy práctica*. Madrid, España: Universidad Pontificia Comillas.
- Fernández, T. (2003). *Distribución del conocimiento escolar: clases sociales, escuelas y sistema educativo en América Latina*. México D.F., México: El Colegio de México AC.
- Fernández – Ríos, M. y Sánchez, J. (1997). *Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Gento, S. (2002).). *Instituciones Educativas para la Calidad Total*. Madrid, España: La Muralla.
- Gómez, V. M. (2004). *Gobierno y gobernabilidad en las escuelas públicas*. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Hollander, E. P. (1993). *Legitimacy, Power, and Influence: A Perspective on Relational Features of Leadership in Leadership Theory and Research Perspective and Directions*. Londres, Reino Unido: Academic Press.
- Jullien, F. (1999). *Tratado de la eficacia*. Madrid, España: Ediciones Siruela.
- Manes, J. M. (2005). *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Merli, G. (1997). *La gestión eficaz*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Muñoz-Repiso, M. et al (2000). *Investigación sobre mejora de la eficacia escolar: un estudio de casos*. Madrid, España: CIDE.
- Muñoz-Repiso, M y Murillo F. J. (2003). *Mejorar las escuelas, mejorar los resultados. Investigación europea sobre sobre eficacia escolar*. Madrid, España: CIDE.

- Murillo, F. J. et al (2005). *Estudios sobre Eficacia Escolar en Iberoamérica. 15 buenas investigaciones*. Bogotá, Colombia: Convenio Andrés Bello.
- Payette, A. (1990). *La eficacia de los gestores y las organizaciones*. Québec, Canadá: Universidad de Québec.
- Ramos, M. A. (2011). *Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir*. Valencia, España: Universidad de Valencia.
- Ruiz, G. D. (2011) Tesis. *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte*. Lima, Perú.
- Slee, R., Weiner, G. y Tomlinson, S. (2001). *¿Eficacia para quién?* Madrid, España: Ediciones Akal.
- Summers, D. (2006). *Administración de la calidad*. México D.F., México: Pearson.
- Yammarino, F.J. y Bass, B.M. (1990). *Liderazgo transformacional y los diversos niveles de análisis*. Chichester, Reino Unido: Wiley.

Anexo 2: Matriz de consistencia

Título: El liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres – Lima 2017											
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores								
Problema general: ¿Cuál es relación entre el estilo de liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres – 2017?	Objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa de “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.	Hipótesis general H ₁ . Existe relación entre el estilo de liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. HO: No Existe relación entre el estilo de liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.	Variable 1: Liderazgo directivo					Escala de medición y valores			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems		1	2	3	4	5
			Transformacional	Influencia Idealizada	1, 2, 3, 4, 5		Nunca (1) Raras Veces (2) A veces (3) Muchas Veces (4) Siempre (5)				
				Inspiración Motivacional	6, 7, 8, 9, 10		Nunca (1) Raras Veces (2) A veces (3) Muchas Veces (4) Siempre (5)				
Problemas específicos ¿Cuál es relación entre el liderazgo transformacional	Objetivos Específicos	Hipótesis específicas H ₁ Existe	Estimulación intelectual	11, 12,13,14,15		Nunca (1) Raras Veces (2) A veces (3) Muchas Veces (4) Siempre (5)					

y la eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres – 2017? ¿Cuál es relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017? ¿Cuál es relación entre el liderazgo transformacional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa de “San Diego” San Martín de Porres – 2017? ¿Cuál es relación entre el liderazgo transformacional y eficacia institucional de la Institución Educativa. “San Diego” de San	Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa de “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. Determinar la relación entre el	relación entre el liderazgo transformacional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. Existe relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. Existe relación entre el liderazgo transformacional y eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017. Existe relación entre el		Consideración	16,17,18,19,20	Nunca (1) Raras Veces (2) A veces (3) Muchas Veces (4) Siempre (5)				
				Puntaje de liderazgo transformacional		1 - 100				
			Transaccional	Recompensa contingente	21,22,23,24,25, 26,27,28,29,30	Nunca (1) Raras Veces (2) A veces (3) Muchas Veces (4) Siempre (5)				
				Dirección por excepción	31,32,33,34,35, 36,37,38,39,40	Nunca (1) Raras Veces (2) A veces (3) Muchas Veces (4) Siempre (5)				
				Puntaje del liderazgo transaccional		1 -100				
			Variable 2: Eficacia (En la Institución Educativa)							
Dimensiones		Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores						
				1	2	3	4	5		

<p>Martín de Porres – 2017?</p> <p>¿Cuál es relación el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017?</p> <p>¿Cuál es relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017?</p>	<p>liderazgo transformacional y la eficacia institucional en la Institución Educativa de “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa de “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional en la Institución Educativa de “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.</p>	<p>liderazgo transformacional y la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.</p> <p>Existe relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia pedagógica en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.</p> <p>Existe relación entre el liderazgo transaccional y la eficacia institucional en la Institución Educativa. “San Diego” de San Martín de Porres – 2017.</p>	Eficacia pedagógica	Logro a nivel de los aprendizajes.	1, 2, 3, 4, 5	<p>Nunca (1)</p> <p>Raras Veces (2)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Muchas Veces (4)</p> <p>Siempre (5)</p>
				Logros en la formación integral del educando	6, 7, 8, 9, 10	<p>Nunca (1)</p> <p>Raras Veces (2)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Muchas Veces (4)</p> <p>Siempre (5)</p>
				Logro a nivel de las capacidades del docente.	11, 12,13,14,15	<p>Nunca (1)</p> <p>Raras Veces (2)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Muchas</p>

						Veces (4) Siempre (5)
				Logro a nivel curricular.	16,17,18,19,20	Nunca (1) Raras Veces (2) A veces (3) Muchas Veces (4) Siempre (5)
				Puntaje de la eficacia pedagógica		
			Eficacia institucional	Logro de los propósitos del Proyecto Educativo Institucional	21,22,23,24,25,	Nunca (1) Raras Veces (2) A veces (3) Muchas Veces (4) Siempre (5)
				Compromiso de los docentes	26,27,28,29,30	Nunca (1) Raras Veces (2) A veces (3) Muchas Veces (4) Siempre (5)
				Logro en los equipos de docentes	31,32,33,34,35	Nunca (1) Raras Veces (2) A veces (3) Muchas Veces (4)

						Siempre (5)
				Impacto social	36,37,38,39,40	Nunca (1) Raras Veces (2) A veces (3) Muchas Veces (4) Siempre (5)
				Puntaje de la eficacia institucional		1 - 100
Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos			Estadística descriptiva e inferencial	
Tipo: Descriptivo, Correlacional. Diseño: No experimental, Transeccional.	Población: 50 profesores de primaria y secundaria Muestra: 50 profesores de primaria y secundaria	Variable1: Liderazgo directivo Instrumento: Cuestionario de liderazgo directivo, (adaptado del Cuestionario de liderazgo directivo de Ruiz 2011) Autor: Max Huaynalaya Rashuamán Año: 2017 Ámbito de Aplicación: Institución Educativa San Diego Forma de Administración: Individual o grupal.			Descriptiva: Sistema SPSS Cuadros de frecuencia, gráficos, diagramas.	
		Variable2: Eficacia Instrumento: Cuestionario de eficacia, (adaptado del Cuestionario de eficacia de Ruiz 2011) Autor: Max Huaynalaya Rashuamán Año: 2017 Ámbito de Aplicación: Institución Educativa San Diego Forma de Administración: Individual o grupal.				

Matriz de operacionalización de la Variable liderazgo directivo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Nivel e intervalo
Liderazgo transformacional	Influencia Idealizada	1, 2, 3, 4, 5	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Deficiente [20 - 50] Regular [51 - 70] Bueno [71 -80] Excelente [81-100]
	Inspiración Motivacional	6, 7, 8, 9, 10		
	Estimulación intelectual	11, 12,13,14,15		
	Consideración individual	16,17,18,19,20		
Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	21,22,23,24,25, 26,27,28,29,30		Deficiente [20 - 50] Regular [51 - 70] Bueno [71 -80] Excelente [81-100]
	Dirección por excepción	31,32,33,34,35, 36,37,38,39,40		

Fuente: Elaboración propia.

Matriz de operacionalización de la variable eficacia (en la institución educativa)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Nivel e intervalo
Eficacia pedagógica	Logro a nivel de los aprendizajes	1, 2, 3, 4, 5	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Deficiente [20 - 50] Regular [51 - 70] Bueno [71 -80] Excelente [81-100]
	Logros en la formación integral del educando	6, 7, 8, 9, 10		
	Logro a nivel de las capacidades del docente	11, 12,13,14,15		
	Logro a nivel curricular.	16,17,18,19,20		
Eficacia institucional	Logro de los propósitos del Proyecto Educativo Institucional	21,22,23,24,25,	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Deficiente [20 - 50] Regular [51 - 70] Bueno [71 -80] Excelente [81-100]
	Compromiso de los docentes	26,27,28,29,30		
	Logro en los equipos de docentes	31,32,33,34,35		
	Impacto social	36,37,38,39,40		

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de liderazgo directivo

Estimado docente:

Este cuestionario es anónimo con el fin de adquirir información sobre el estilo de liderazgo del Director. Sus respuestas deben ser veraces dado que la información suministrada tiene un fin directamente académico. Todas las respuestas son válidas, marca con una equis (x) la casilla que posee el número de su respuesta considerando la escala que se visualiza en la parte inferior:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

	Dimensión: Liderazgo transformacional	N	CN	AV	CS	S
1	Estoy orgulloso (a) de trabajar con ella.	1	2	3	4	5
2	Busca el bien del grupo y del colegio.	1	2	3	4	5
3	Confío en sus juicios y decisiones.	1	2	3	4	5
4	Ella es un modelo a seguir.	1	2	3	4	5
5	Me hace entusiasmar con mi trabajo educativo.	1	2	3	4	5
6	Es optimista sobre el futuro de la escuela.	1	2	3	4	5
7	Habla con entusiasmo de los objetivos institucionales a lograr.	1	2	3	4	5
8	Demuestra convencimiento con la visión de la escuela.	1	2	3	4	5
9	Confía que se lograrán los objetivos institucionales.	1	2	3	4	5
10	Persuade sobre la práctica de valores institucionales.	1	2	3	4	5
11	Me estimula a buscar modos nuevos de encauzar los problemas.	1	2	3	4	5
12	Considera diversas perspectivas para solucionar los problemas.	1	2	3	4	5
13	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	1	2	3	4	5
14	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	1	2	3	4	5
15	Es creativa planteando alternativas coherentes para la solución de los problemas de la escuela.	1	2	3	4	5
16	Me trata como individuo valioso más que como miembro de grupo.	1	2	3	4	5
17	Cree que tengo necesidades y habilidades distintas de los otros.	1	2	3	4	5
18	Presta atención personalizada	1	2	3	4	5
19	Consulta antes de tomar decisiones en aspectos que me afectan.	1	2	3	4	5
20	Dedica tiempo a orientar y capacitar al personal.	1	2	3	4	5
	Dimensión: Liderazgo transaccional					

21	Me ayuda cuando ve mis errores.	1	2	3	4	5
22	Especifica la responsabilidad de cada uno para lograr los objetivos.	1	2	3	4	5
23	Establece los estímulos relacionados con el logro de objetivos.	1	2	3	4	5
24	Expresa su satisfacción cuando yo cumpla las expectativas.	1	2	3	4	5
25	Explica lo que recibiré a cambio de mi trabajo.	1	2	3	4	5
26	Si cumpla los objetivos formulados, me participa que lo he hecho bien.	1	2	3	4	5
27	Nos premia por alcanzar los objetivos establecidos.	1	2	3	4	5
28	Ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos.	1	2	3	4	5
29	Permite a los subordinados involucrarse en la determinación de estándares de desempeño.	1	2	3	4	5
30	Apoya mis esfuerzos por mejorar.	1	2	3	4	5
31	Centra su atención en lo que no funciona de acuerdo a lo previsto.	1	2	3	4	5
32	Resuelve problemas, errores o quejas.	1	2	3	4	5
33	Hace un seguimiento de los errores detectados.	1	2	3	4	5
34	Comunica los errores con el fin de corregirlos.	1	2	3	4	5
35	Detecta y corrige errores.	1	2	3	4	5
36	Corrige y soluciona los problemas que se producen.	1	2	3	4	5
37	Responde oportunamente en momentos de crisis.	1	2	3	4	5
38	Monitorea activamente nuestras labores educativas.	1	2	3	4	5
39	Me estimula a corregir mis errores.	1	2	3	4	5
40	Me orienta cuando cometo errores.	1	2	3	4	5

Cuestionario de eficacia (en la institución educativa)

Estimado docente:

Este cuestionario es anónimo con el fin de conseguir información sobre la eficacia en la escuela. Responde con veracidad pues la información facilitada tiene un fin puramente académico. Todas las respuestas son válidas, marca con una equis (x) la casilla que posee el número de su respuesta según la escala que se encuentra debajo:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

	Dimensión: Eficacia pedagógica	N	CN	AV	CS	S
1	En esta escuela se fomenta el desarrollo de capacidades y actitudes de los estudiantes.	1	2	3	4	5
2	La institución aporta mucho al desarrollo tanto de las capacidades como de las actitudes.	1	2	3	4	5
3	En esta escuela objetivo primordial es desarrollar al máximo las competencias de los alumnos.	1	2	3	4	5
4	Se observa un trabajo coordinado de parte de los docentes para procurar mejores niveles de aprendizaje.	1	2	3	4	5
5	En general, los alumnos alcanzan niveles óptimos de aprendizaje.	1	2	3	4	5
6	Los estudiantes han logrado afianzar su autoestima.	1	2	3	4	5
7	Los estudiantes se comunican asertivamente.	1	2	3	4	5
8	Ponen en práctica el estilo democrático.	1	2	3	4	5
9	Los estudiantes demuestran seguridad en sí mismos.	1	2	3	4	5
10	Valoran el trabajo individual y en equipo.	1	2	3	4	5
11	En la escuela se promueven espacios para la formación en servicio de los docentes.	1	2	3	4	5
12	Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes.	1	2	3	4	5
13	Las estrategias para la formación en servicio de los docentes utilizados en la institución son las más adecuadas.	1	2	3	4	5
14	En esta institución se fortalece la formación en servicio de los docentes.	1	2	3	4	5
15	Trabajar en esta institución me ayuda a ser competitivo (a).	1	2	3	4	5
16	Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en las unidades didácticas.	1	2	3	4	5
17	Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en la programación curricular anual.	1	2	3	4	5
18	Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en el Proyecto Curricular Institucional.	1	2	3	4	5

19	Existe coordinación de los equipos de docentes en la formulación de la programación curricular.	1	2	3	4	5
20	Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje.	1	2	3	4	5
	Dimensión: Eficacia institucional					
21	Se aprecia que se logran los objetivos previstos en el Proyecto Educativo Institucional.	1	2	3	4	5
22	Se percibe que el logro de los objetivos se orienta al cumplimiento de la visión institucional.	1	2	3	4	5
23	Se percibe que el cumplimiento de las metas y objetivos ayudan a fortalecer la misión institucional.	1	2	3	4	5
24	El manejo de los recursos contribuye al logro de los propósitos institucionales.	1	2	3	4	5
25	Los logros educativos en esta institución muestran una tendencia favorable.	1	2	3	4	5
26	Los docentes se sienten comprometidos a mejorar la práctica educativa.	1	2	3	4	5
27	Existe compromiso de los equipos docentes para sacar adelante la institución educativa.	1	2	3	4	5
28	En esta escuela se promueve el compromiso de los docentes como una estrategia de desarrollo.	1	2	3	4	5
29	Los docentes se sienten comprometidos a solucionar los problemas de la institución.	1	2	3	4	5
30	Los docentes se sienten comprometidos a mejorar el clima institucional.	1	2	3	4	5
31	En la escuela se promueve el trabajo en equipo de los docentes.	1	2	3	4	5
32	Los objetivos logrados por los equipos de docentes están en relación con los objetivos de la institución.	1	2	3	4	5
33	En la institución educativa los equipos de trabajo de docentes, proponen y desarrollan proyectos de innovación.	1	2	3	4	5
34	En la escuela se valora el trabajo y resultados de los equipos de docentes.	1	2	3	4	5
35	Los docentes muestran una actitud favorable hacia el trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
36	La institución educativa desarrolla actividades de proyección a la comunidad.	1	2	3	4	5
37	La institución educativa tiene prestigio, por los logros alcanzados.	1	2	3	4	5
38	Los estudiantes obtienen resultados exitosos en las diversas competencias académicas.	1	2	3	4	5
39	En los últimos años la demanda de matrícula de estudiantes ha aumentado.	1	2	3	4	5
40	Los padres de familia confía el servicio que ofrece la escuela	1	2	3	4	5

Anexo 4: Validez de los instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL								
1	Estoy orgulloso (a) de trabajar con el directivo.	✓		✓		✓		
2	Busca el bien del grupo y del colegio.			✓		✓		
3	Tengo confianza en sus juicios y decisiones.	✓		✓		✓		
4	Es un modelo a seguir.	✓		✓		✓		
5	Me hace entusiasmar con mi trabajo educativo.	✓		✓		✓		
6	Es optimista sobre el futuro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
7	Habla con entusiasmo de los objetivos institucionales a lograr.	✓		✓		✓		
8	Demuestra convencimiento con la visión de la institución educativa.	✓		✓		✓		
9	Expresa confianza en que se lograrán los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
10	Persuade sobre la práctica de valores institucionales.	✓		✓		✓		
11	Me estimula a buscar formas nuevas de enfocar los problemas.	✓		✓		✓		
12	Considera diversas perspectivas para solucionar los problemas.	✓		✓		✓		
13	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	✓		✓		✓		
14	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	✓		✓		✓		
15	Es creativa planteando varias alternativas coherentes y válidas de solución a los problemas de la institución educativa.	✓		✓		✓		
16	Me trata como individuo valioso más que como miembro de grupo.	✓		✓		✓		
17	Cree que tengo necesidades y habilidades distintas de los otros.	✓		✓		✓		
18	Presta atención personalizada	✓		✓		✓		
19	Consulta antes de tomar decisiones en aspectos que me afectan.	✓		✓		✓		
20	Dedica tiempo a orientar y capacitar al personal.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO TRANSACCIONAL								
21	Me presta ayuda cuando observa mis errores.	✓		✓		✓		
22	Especifica la responsabilidad de cada uno para lograr los objetivos.	✓		✓		✓		
23	Establece los incentivos relacionados con el logro de objetivos.	✓		✓		✓		
24	Expresa su satisfacción cuando yo cumpla las expectativas.	✓		✓		✓		
25	Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo.	✓		✓		✓		
26	Si logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.	✓		✓		✓		
27	Nos premia por alcanzar los objetivos establecidos.	✓		✓		✓		
28	Presta ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos.	✓		✓		✓		
29	Permite a los subordinados involucrarse en la determinación de estándares de desempeño.	✓		✓		✓		
30	Apoya mis esfuerzos por mejorar.	✓		✓		✓		
31	Centra su atención en lo que no funciona de acuerdo a lo previsto.	✓		✓		✓		
32	Concentra su atención al resolver problemas, errores o quejas.	✓		✓		✓		
33	Hace un seguimiento de los errores detectados.	✓		✓		✓		

35	Se concentra en detectar y corregir errores.	/		/		/	
36	Le interesa corregir y solucionar los problemas que se producen.	/		/		/	
37	Responde oportunamente en momentos de crisis.	/		/		/	
38	Monitorea activamente nuestras labores educativas.	/		/		/	
39	Me estimula a corregir mis errores.	/		/		/	
40	Me orienta cuando cometo errores.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterios de validación

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] No aplicable [☐]

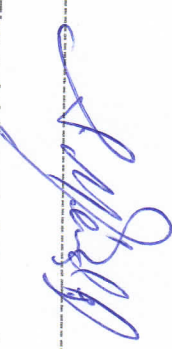
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Méndez Elizabe Gloria Susana DNI: 07059554

Especialidad del validador: Metodología; Mg en Educación; Dra en Educación

04 de 03 del 2018

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante. 

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA EFICACIA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: EFICACIA PEDAGÓGICA En esta institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos.	✓		✓		✓		
2	A pesar de las dificultades extrascuolares, esta institución aporta mucho al desarrollo tanto de las capacidades como de las actitudes.	✓		✓		✓		
3	En esta institución educativa el objetivo primordial es desarrollar al máximo las competencias de los alumnos.	✓		✓		✓		
4	Se observa un trabajo coordinado de parte de los docentes para procurar mejores niveles de aprendizaje.	✓		✓		✓		
5	En general, los alumnos alcanzan niveles óptimos de aprendizaje.	✓		✓		✓		
6	Los estudiantes han logrado afianzar su autoestima.	✓		✓		✓		
7	Los estudiantes se comunican asertivamente.	✓		✓		✓		
8	Ponen en práctica el estilo democrático.	✓		✓		✓		
9	Los estudiantes demuestran seguridad en sí mismos.	✓		✓		✓		
10	Valoran el trabajo individual y en equipo.	✓		✓		✓		
11	En la institución educativa se promueven espacios para la formación en servicio de los docentes.	✓		✓		✓		
12	Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes.	✓		✓		✓		
13	Las estrategias para la formación en servicio de los docentes utilizados en la institución son las más adecuadas.	✓		✓		✓		
14	En esta institución se fortalece la formación en servicio de los docentes.	✓		✓		✓		
15	Trabajar en esta institución me ayuda a ser competitivo (a).	✓		✓		✓		
16	Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en las unidades didácticas.	✓		✓		✓		
17	Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en la programación curricular anual.	✓		✓		✓		

18	Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en el Proyecto Curricular Institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
19	Existe coordinación de los equipos de docentes en la formulación de la programación curricular.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
20	Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSIÓN 2: EFICACIA INSTITUCIONAL.	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Se aprecia que se logran los objetivos previstos en el Proyecto Educativo Institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
22	Se percibe que el logro de los objetivos se orienta al cumplimiento de la visión institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
23	Se percibe que el cumplimiento de las metas y objetivos ayudan a fortalecer la misión institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
24	El manejo de los recursos contribuye al logro de los propósitos institucionales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
25	Los logros educativos en esta institución muestran una tendencia favorable.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
26	Los docentes se sienten comprometidos a mejorar la práctica educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
27	Existe compromiso de los equipos docentes para sacar adelante la institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
28	En esta institución se promueve el compromiso de los docentes como una estrategia de desarrollo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
29	Los docentes se sienten comprometidos por solucionar los problemas de la institución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
30	Los docentes se sienten comprometidos a mejorar el clima institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
31	En la institución educativa se promueve el trabajo en equipo de los docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
32	Los objetivos logrados por los equipos de docentes están en relación con los objetivos de la institución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
33	En la institución educativa los equipos de trabajo de docentes, proponen y desarrollan proyectos de innovación.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
34	En la institución educativa se valora el trabajo y resultados de los equipos de docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
35	Existe una actitud favorable de los docentes hacia el trabajo en equipo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
36	La institución educativa desarrolla actividades de proyección a la comunidad.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
37	La institución educativa tiene prestigio, por los logros alcanzados.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
38	Los alumnos obtienen resultados exitosos en las diversas competencias académicas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
39	En los últimos años la demanda de matrícula de alumnos ha aumentado.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

40	Se percibe confianza de los padres de familia sobre el servicio que ofrece la institución educativa.								
----	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Aplica arterios de validación

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable ☒

Aplicable después de corregir ☐

No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

Méndez Iñezarbe Gloria Susana

DNI: *07059554*

Especialidad del validador:

Metodóloga; Mg en Gerencia Educativa, Dra en Educación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

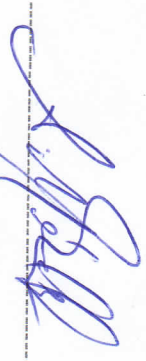
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

04 de *03* del 20*18*

Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL								
1	Estoy orgulloso (a) de trabajar con el directivo.	✓		✓		✓		
2	Busca el bien del grupo y del colegio.	✓		✓		✓		
3	Tengo confianza en sus juicios y decisiones.	✓		✓		✓		
4	Es un modelo a seguir.	✓		✓		✓		
5	Me hace entusiasmar con mi trabajo educativo.	✓		✓		✓		
6	Es optimista sobre el futuro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
7	Habla con entusiasmo de los objetivos institucionales a lograr.	✓		✓		✓		
8	Demuestra convencimiento con la visión de la institución educativa.	✓		✓		✓		
9	Expresa confianza en que se lograrán los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
10	Persuade sobre la práctica de valores institucionales.	✓		✓		✓		
11	Me estimula a buscar formas nuevas de enfocar los problemas.	✓		✓		✓		
12	Considera diversas perspectivas para solucionar los problemas.	✓		✓		✓		
13	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	✓		✓		✓		
14	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	✓		✓		✓		
15	Es creativa planteando varias alternativas coherentes y válidas de solución a los problemas de la institución educativa.	✓		✓		✓		
16	Me trata como individuo valioso más que como miembro de grupo.	✓		✓		✓		
17	Cree que tengo necesidades y habilidades distintas de los otros.	✓		✓		✓		
18	Presta atención personalizada	✓		✓		✓		
19	Consulta antes de tomar decisiones en aspectos que me afectan.	✓		✓		✓		
20	Dedica tiempo a orientar y capacitar al personal.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO TRANSACCIONAL								
21	Me presta ayuda cuando observa mis errores.	✓		✓		✓		
22	Especifica la responsabilidad de cada uno para lograr los objetivos.	✓		✓		✓		
23	Establece los incentivos relacionados con el logro de objetivos.	✓		✓		✓		
24	Expresa su satisfacción cuando yo cumpla las expectativas.	✓		✓		✓		
25	Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo.	✓		✓		✓		
26	Si logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.	✓		✓		✓		
27	Nos premia por alcanzar los objetivos establecidos.	✓		✓		✓		
28	Presta ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos.	✓		✓		✓		
29	Permite a los subordinados involucrarse en la determinación de estándares de desempeño.	✓		✓		✓		
30	Apoya mis esfuerzos por mejorar.	✓		✓		✓		
31	Centra su atención en lo que no funciona de acuerdo a lo previsto.	✓		✓		✓		
32	Concentra su atención al resolver problemas, errores o quejas.	✓		✓		✓		
33	Hace un seguimiento de los errores detectados.	✓		✓		✓		

35	Se concentra en detectar y corregir errores.								
36	Le interesa corregir y solucionar los problemas que se producen.	/			/		/		
37	Responde oportunamente en momentos de crisis.	/			/		/		
38	Monitorea activamente nuestras labores educativas.	/			/		/		
39	Me estimula a corregir mis errores.	/			/		/		
40	Me orienta cuando cometo errores.	/			/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [✓]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

Dr. Diana TAPIE FREDDY

Especialidad del validador:

TEMA'rico

DNI: 07015123

04 de 03 del 2018

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA EFICACIA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	DIMENSIÓN I: EFICACIA PEDAGÓGICA							
1	En esta institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos.	/		/		/		
2	A pesar de las dificultades extrasecolares, esta institución aporta mucho al desarrollo tanto de las capacidades como de las actitudes.	/		/		/		
3	En esta institución educativa el objetivo primordial es desarrollar al máximo las competencias de los alumnos.	/		/		/		
4	Se observa un trabajo coordinado de parte de los docentes para procurar mejores niveles de aprendizaje.	/		/		/		
5	En general, los alumnos alcanzan niveles óptimos de aprendizaje.	/		/		/		
6	Los estudiantes han logrado afianzar su autoestima.	/		/		/		
7	Los estudiantes se comunican asertivamente.	/		/		/		
8	Ponen en práctica el estilo democrático.	/		/		/		
9	Los estudiantes demuestran seguridad en sí mismos.	/		/		/		
10	Valoran el trabajo individual y en equipo.	/		/		/		
11	En la institución educativa se promueven espacios para la formación en servicio de los docentes.	/		/		/		
12	Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes.	/		/		/		
13	Las estrategias para la formación en servicio de los docentes utilizados en la institución son las más adecuadas.	/		/		/		
14	En esta institución se fortalece la formación en servicio de los docentes.	/		/		/		
15	Trabajar en esta institución me ayuda a ser competitivo (a).	/		/		/		
16	Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en las unidades didácticas.	/		/		/		
17	Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en la programación curricular anual.	/		/		/		

18	Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en el Proyecto Curricular Institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
19	Existe coordinación de los equipos de docentes en la formulación de la programación curricular.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
20	Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
21	DIMENSION 2: EFICACIA INSTITUCIONAL. Se aprecia que se logran los objetivos previstos en el Proyecto Educativo Institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>	No	
22	Se percibe que el logro de los objetivos se orienta al cumplimiento de la visión institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
23	Se percibe que el cumplimiento de las metas y objetivos ayudan a fortalecer la misión institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
24	El manejo de los recursos contribuye al logro de los propósitos institucionales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
25	Los logros educativos en esta institución muestran una tendencia favorable.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
26	Los docentes se sienten comprometidos a mejorar la práctica educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
27	Existe compromiso de los equipos docentes para sacar adelante la institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
28	En esta institución se promueve el compromiso de los docentes como una estrategia de desarrollo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
29	Los docentes se sienten comprometidos por solucionar los problemas de la institución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
30	Los docentes se sienten comprometidos a mejorar el clima institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
31	En la institución educativa se promueve el trabajo en equipo de los docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
32	Los objetivos logrados por los equipos de docentes están en relación con los objetivos de la institución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
33	En la institución educativa los equipos de trabajo de docentes, proponen y desarrollan proyectos de innovación.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
34	En la institución educativa se valora el trabajo y resultados de los equipos de docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
35	Existe una actitud favorable de los docentes hacia el trabajo en equipo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
36	La institución educativa desarrolla actividades de proyección a la comunidad.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
37	La institución educativa tiene prestigio, por los logros alcanzados.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
38	Los alumnos obtienen resultados exitosos en las diversas competencias académicas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
39	En los últimos años la demanda de matrícula de alumnos ha aumentado.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

40	Se percibe confianza de los padres de familia sobre el servicio que ofrece la institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	--	-------------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------	--------------------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐


Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: DR. LILIANA TAPIA FREDDY DNI: 07015123

Especialidad del validador: TECNICO

04 de 03 del 2018

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL								
1	Estoy orgulloso (a) de trabajar con el directivo.	✓		✓		✓		
2	Busca el bien del grupo y del colegio.			✓				
3	Tengo confianza en sus juicios y decisiones.	✓				✓		
4	Es un modelo a seguir.	✓		✓				
5	Me hace entusiasmar con mi trabajo educativo.			✓		✓		
6	Es optimista sobre el futuro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
7	Habla con entusiasmo de los objetivos institucionales a lograr.	✓		✓		✓		
8	Demuestra convencimiento con la visión de la institución educativa.	✓		✓		✓		
9	Expresa confianza en que se lograrán los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
10	Persuade sobre la práctica de valores institucionales.	✓		✓		✓		
11	Me estimula a buscar formas nuevas de enfocar los problemas.	✓		✓		✓		
12	Considera diversas perspectivas para solucionar los problemas.							
13	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	✓		✓		✓		
14	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	✓		✓		✓		
15	Es creativa planteando varias alternativas coherentes y válidas de solución a los problemas de la institución educativa.		✓		✓		✓	
16	Me trata como individuo valioso más que como miembro de grupo.	✓		✓		✓		
17	Cree que tengo necesidades y habilidades distintas de los otros.	✓		✓		✓		
18	Presta atención personalizada	✓		✓		✓		
19	Consulta antes de tomar decisiones en aspectos que me afectan.	✓		✓		✓		
20	Dedica tiempo a orientar y capacitar al personal.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO TRANSACCIONAL								
21	Me presta ayuda cuando observa mis errores.	✓		✓		✓		
22	Especifica la responsabilidad de cada uno para lograr los objetivos.	✓		✓		✓		
23	Establece los incentivos relacionados con el logro de objetivos.	✓		✓		✓		
24	Expresa su satisfacción cuando yo cumpla las expectativas.	✓		✓		✓		
25	Aclara lo que recibí a cambio de mi trabajo.	✓		✓		✓		
26	Si logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.	✓		✓		✓		
27	Nos premia por alcanzar los objetivos establecidos.	✓		✓		✓		
28	Presta ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos.	✓		✓		✓		
29	Permite a los subordinados involucrarse en la determinación de estándares de desempeño.	✓		✓		✓		
30	Apoya mis esfuerzos por mejorar.	✓		✓		✓		
31	Centra su atención en lo que no funciona de acuerdo a lo previsto.	✓		✓		✓		
32	Concentra su atención al resolver problemas, errores o quejas.	✓		✓		✓		
33	Hace un seguimiento de los errores detectados.	✓		✓		✓		

35	Se concentra en detectar y corregir errores.	/			/			/		
36	Le interesa corregir y solucionar los problemas que se producen.	/			/			/		
37	Responde oportunamente en momentos de crisis.	/			/			/		
38	Monitorea activamente nuestras labores educativas.	/			/			/		
39	Me estimula a corregir mis errores.	/			/			/		
40	Me orienta cuando cometo errores.	/			/			/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Es aplicable

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable ☒

Aplicable después de corregir ☐

No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

Novadio Rivera Alejandro S.

DNI:

32403439

Especialidad del validador:

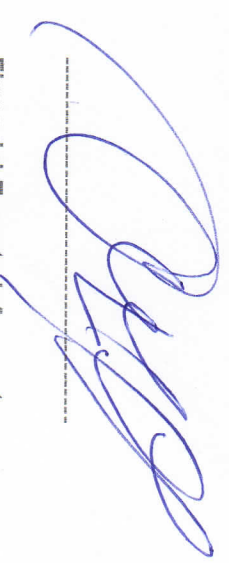
Temático

04 de 03 del 2018

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA EFICACIA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: EFICACIA PEDAGÓGICA							
2	En esta institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos. A pesar de las dificultades extrasecolares, esta institución aporta mucho al desarrollo tanto de las capacidades como de las actitudes. En esta institución educativa el objetivo primordial es desarrollar al máximo las competencias de los alumnos.	✓		✓		✓		
3	Se observa un trabajo coordinado de parte de los docentes para procurar mejores niveles de aprendizaje.	✓		✓		✓		
4	En general, los alumnos alcanzan niveles óptimos de aprendizaje.	✓		✓		✓		
5	Los estudiantes han logrado afianzar su autoestima.	✓		✓		✓		
6	Los estudiantes se comunican asertivamente.	✓		✓		✓		
7	Ponen en práctica el estilo democrático.	✓		✓		✓		
8	Los estudiantes demuestran seguridad en sí mismos.	✓		✓		✓		
9	Valoran el trabajo individual y en equipo.	✓		✓		✓		
10	En la institución educativa se promueven espacios para la formación en servicio de los docentes.	✓		✓		✓		
11	Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes.	✓		✓		✓		
12	Las estrategias para la formación en servicio de los docentes utilizados en la institución son las más adecuadas.	✓		✓		✓		
13	En esta institución se fortalece la formación en servicio de los docentes.	✓		✓		✓		
14	Trabajar en esta institución me ayuda a ser competitivo (a).	✓		✓		✓		
15	Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en las unidades didácticas.	✓		✓		✓		
16	Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en la programación curricular anual.	✓		✓		✓		
17								

18	Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en el Proyecto Curricular Institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
19	Existe coordinación de los equipos de docentes en la formulación de la programación curricular.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
20	Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
DIMENSIÓN 2: EFICACIA INSTITUCIONAL.		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
21	Se aprecia que se logran los objetivos previstos en el Proyecto Educativo Institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
22	Se percibe que el logro de los objetivos se orienta al cumplimiento de la visión institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
23	Se percibe que el cumplimiento de las metas y objetivos ayudan a fortalecer la misión institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
24	El manejo de los recursos contribuye al logro de los propósitos institucionales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
25	Los logros educativos en esta institución muestran una tendencia favorable.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
26	Los docentes se sienten comprometidos a mejorar la práctica educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
27	Existe compromiso de los equipos docentes para sacar adelante la institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
28	En esta institución se promueve el compromiso de los docentes como una estrategia de desarrollo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
29	Los docentes se sienten comprometidos por solucionar los problemas de la institución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
30	Los docentes se sienten comprometidos a mejorar el clima institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
31	En la institución educativa se promueve el trabajo en equipo de los docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
32	Los objetivos logrados por los equipos de docentes están en relación con los objetivos de la institución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
33	En la institución educativa los equipos de trabajo de docentes, proponen y desarrollan proyectos de innovación.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
34	En la institución educativa se valora el trabajo y resultados de los equipos de docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
35	Existe una actitud favorable de los docentes hacia el trabajo en equipo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
36	La institución educativa desarrolla actividades de proyección a la comunidad.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
37	La institución educativa tiene prestigio, por los logros alcanzados.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
38	Los alumnos obtienen resultados exitosos en las diversas competencias académicas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
39	En los últimos años la demanda de matrícula de alumnos ha aumentado.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

40	Se percibe confianza de los padres de familia sobre el servicio que ofrece la institución educativa.	/	/	/		
----	--	---	---	---	--	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es aplicable

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador: ☒ Mg: Marcelo Rivera Alejandro S. DNI: 32403439

Especialidad del validador: Genético

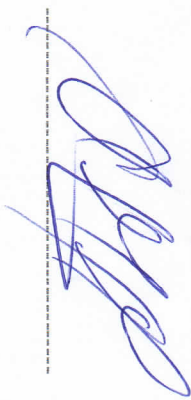
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

04 de 03 del 2018



Firma del Experto Informante.

Anexo 5: Permiso de la Institución donde se aplicó el instrumento



INSTITUCIÓN EDUCATIVA 2026
"SAN DIEGO"
UGEL 02 – S.M.P.

AUTORIZACIÓN

La Directora de la Institución Educativa 2026 "San Diego"

AUTORIZA A:

Max Huaynalaya Rashuamán egresado del Programa de Maestría en Gestión Pública, para que pueda ingresar a la Institución Educativa para aplicar el instrumento de recolección de datos.

Se agradece a los docentes brindarles las facilidades del caso, si lo tienen a bien.

Lima, 05 de Marzo del 2018


Lic. Jessica M. Ramos Moreno
DIRECTORA

Dra. Jessica Micaela Ramos Moreno

Directora de la I.E. 2026 "San Diego"

Anexo 6: Base de datos

N°	II	IM	EI	CI	L.TRANSF	RC	DPE	L.TRANSA	LIDERAZGO	LA	LFIE	LD	LC	E. PEDAG	PEI	CP	ED	IS	E.INSTI	EFICACIA
1	20	18	19	18	75	36	33	69	144	18	19	19	20	76	19	16	16	19	70	146
2	24	18	20	23	85	40	38	78	163	20	18	18	21	77	21	16	18	19	74	151
3	23	19	16	18	76	41	38	79	155	21	20	20	19	80	20	23	19	16	78	158
4	18	16	19	15	68	33	35	68	136	16	16	18	19	70	16	16	19	19	70	140
5	16	19	14	16	65	36	34	70	135	19	20	16	19	74	20	19	18	18	75	149
6	19	14	15	16	64	30	29	59	123	15	16	15	16	62	15	14	16	18	63	125
7	18	15	19	18	70	33	35	68	138	15	16	16	18	65	15	16	18	16	65	130
8	24	24	18	19	85	34	31	65	150	23	18	21	21	83	18	15	16	16	65	148
9	19	21	18	20	78	38	40	78	156	21	18	20	21	80	19	20	18	21	78	158
10	16	18	18	19	71	31	29	60	131	14	19	16	15	64	16	16	15	14	61	125
11	20	15	19	19	73	36	33	69	142	19	18	18	18	73	20	18	18	18	74	147
12	21	24	18	21	84	38	35	73	157	20	21	20	24	85	19	20	18	19	76	161
13	20	18	19	18	75	38	35	73	148	21	18	20	19	78	19	16	20	15	70	148
14	19	20	20	19	78	39	38	77	155	20	18	20	21	79	20	15	19	16	70	149
15	19	16	20	18	73	35	31	66	139	19	18	19	18	74	18	19	15	16	68	142
16	16	16	15	18	65	26	28	54	119	15	18	16	16	65	16	15	20	15	66	131
17	21	15	16	19	71	29	33	62	133	16	20	19	19	74	15	18	16	16	65	139
18	16	18	15	19	68	30	31	61	129	15	19	16	18	68	19	20	16	16	71	139
19	21	19	23	16	79	40	35	75	154	19	23	18	16	76	16	24	21	16	77	153
20	19	14	16	15	64	36	31	67	131	18	18	16	16	68	16	16	16	19	67	135
21	23	18	19	20	79	38	41	79	158	20	19	21	20	80	19	20	21	19	79	159
22	20	18	23	19	80	38	39	77	157	21	19	21	20	81	20	18	21	23	82	163
23	20	18	20	21	79	41	36	77	156	21	18	19	21	79	21	18	19	21	79	158
24	18	15	15	16	64	30	29	59	123	15	16	16	16	63	18	15	15	16	64	127
25	23	19	18	20	80	39	38	77	157	21	19	20	19	79	18	20	18	23	79	158

26	21	19	21	18	79	40	38	78	157	20	23	21	20	84	21	19	20	20	80	164
27	19	16	18	16	69	36	34	70	139	18	16	16	19	69	15	16	20	16	67	136
28	16	18	18	15	67	31	30	61	128	15	18	16	16	65	16	15	19	15	65	130
29	20	19	19	18	76	39	36	75	151	20	18	19	20	77	21	18	18	20	77	154
30	18	19	16	15	68	34	31	65	133	18	18	16	19	71	19	18	18	18	71	142
31	15	16	16	14	61	31	34	65	126	15	16	15	18	64	16	15	15	19	65	129
32	20	18	20	16	74	35	33	68	142	18	19	16	19	72	15	16	18	18	67	139
33	24	18	20	18	80	38	34	72	152	19	18	20	19	76	20	15	20	16	71	147
34	23	19	18	20	80	40	35	75	155	21	20	20	19	80	20	20	18	21	79	159
35	19	20	19	24	82	38	39	77	159	20	18	21	19	78	23	18	20	18	79	157
36	19	20	19	21	79	39	41	80	159	21	18	21	20	80	23	20	21	19	83	163
37	18	20	16	19	73	36	34	70	143	19	19	20	18	76	16	19	18	19	72	148
38	19	20	18	20	77	41	29	70	147	20	21	16	16	73	20	20	18	19	77	150
39	19	18	20	18	75	40	41	81	156	21	18	19	20	78	20	16	18	18	72	150
40	24	20	20	19	83	31	29	60	143	21	20	20	21	82	20	20	23	20	83	165
41	24	20	21	21	86	39	36	75	161	19	19	21	18	77	19	19	18	20	76	153
42	19	16	18	21	74	38	35	73	147	20	18	16	20	74	20	21	16	16	73	147
43	21	23	19	23	86	40	39	79	165	21	20	18	19	78	23	20	19	18	80	158
44	18	23	19	20	80	33	39	72	152	18	19	19	21	77	21	18	19	18	76	153
45	23	18	19	19	79	38	36	74	153	20	18	23	18	79	18	20	23	20	81	160
46	25	23	24	24	96	40	44	84	180	21	20	19	20	80	19	23	18	20	80	160
47	16	19	20	18	73	36	33	69	142	20	18	19	16	73	20	16	18	18	72	145
48	18	20	18	21	77	35	33	68	145	20	23	19	20	82	19	15	19	19	72	154
49	24	23	19	21	87	39	41	80	167	21	19	20	23	83	20	18	20	16	74	157
50	19	18	21	18	76	38	36	74	150	18	20	18	19	75	18	16	20	20	74	149

Anexo 7: Acta de aprobación de originalidad de tesis

Pantallazo del software TURNITIN



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV


Yo, **Gliria Susana Méndez Ilizarbe**, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **“El liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres – Lima 2017”** del estudiante: Max Huaynalaya Rashuaman; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato **16%** verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 28 de marzo del 2018

Gliria Susana Méndez Ilizarbe

DNI: 07059554



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**El liderazgo directivo y la eficacia en la
Institución Educativa "San Diego" de San Martín de
Porres – Lima 2017**

Tesis para optar el grado académico de:
Magister en Gestión Pública

Autor:
Max Huaynalaya Rashuamán

Asesor:
Dra. Gliria Susana Mendez Ilizarbe

Resumen de coincidencias ✕

16 %

<	>		
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	11 %	>
2	cybertesis.unmsm.edu...	1 %	>
3	exploredoc.com	1 %	>
4	www.scribd.com	<1 %	>
5	repositorio.une.edu.pe	<1 %	>
6	servicio.bc.uc.edu.ve	<1 %	>
7	www.uam.es	<1 %	>

Anexo 8: Formulario de autorización para la publicación electrónica de la tesis.

Formato de solicitud con el V°B° de la tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

HUAYNALAYA RASHUAMAN MAX

D.N.I. : 43420112

Domicilio : SAN DIEGO ETAPA 20A, MZ I, LT 15

Teléfono : Fijo : Móvil : 940968591

E-mail : MAX.HUAYNALAYAR@GMAIL.COM

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☐ Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

☒ Tesis de Posgrado

☒ Maestría

☐ Doctorado

Grado : MAESTRO

Mención : GESTIÓN PÚBLICA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

HUAYNALAYA RASHUAMAN MAX

Título de la tesis:

EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y LA EFICACIA EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA "SAN DIEGO" DE SAN MARTÍN DE PORRÉS - LIMA 2017

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:


A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma : 

Fecha : 15/06/2018

869-18
Mitchell
Alancon.



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITA:

VISTO BUENO PARA
EMPASTADO

ESCUELA DE POSGRADO

MAX HUAYNALAYA RASHUDMAN con DNI N° 43420112
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)
domiciliado (a) en SAN DIEGO M2I, LT 15 - LOS OLIVOS
(Calle / Lots / Mz. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: del programa: GESTION PÚBLICO
(Promoción) (Nombre del programa)

identificado con el código de matrícula N°
(Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

REVISION DE TESIS PARA EL VISTO
BUENO PARA EMPASTADO

Por lo expuesto, agradeceré ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.

Lima, 24 de MAYO de 2018

(Firma del solicitante)

Documentos que adjunto:

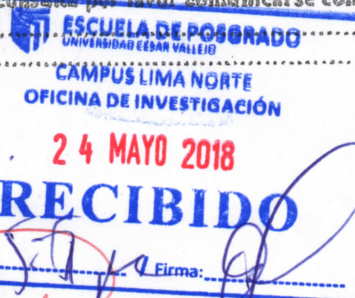
- (01) TESIS ANILLOD
- COPIA RESOLUCION DE SUSTENTACION
- COPIA AUTOMEN DE TESTENTACION TESIS
- COPIA AUTOMEN DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE TESIS Y PONTUOS TURNIN.



Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:

Teléfonos:

Email:



VB para tesis

(Firma)